



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1



โดย
นางสาวดวงใจ นามลังกา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN THE PHATTHANA
SRI PRACHAN SCHOOL GROUP UNDER SUPHANBURI PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 1



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2024
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรี
ประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 1

โดย นางสาวดวงใจ นามลังกา

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผนก ข

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ ดร. ชัตติยา ด้วงสำราญ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

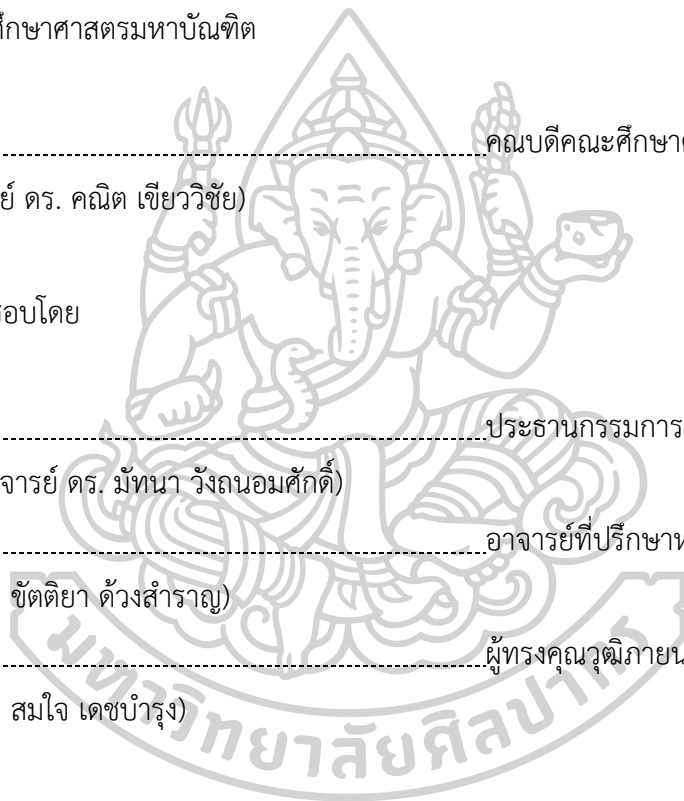
..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา ว่างนอมศักดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร. ชัตติยา ด้วงสำราญ)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร. สมใจ เดชบำรุง)



650620077 : การบริหารการศึกษา แผน ข

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ผู้บริหาร

นางสาว ดวงใจ นามลังกา: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรี
ประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
หลัก : อาจารย์ ดร. ชุตติยา คังสำราญ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียน
พัฒนาศรีประจันต์ และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียน
พัฒนาศรีประจันต์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 9 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4
คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู
จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบ
สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ โดยภาพรวมและ
รายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การส่งเสริมการ
ปฏิบัติงานให้ผู้อื่น การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างขวัญกำลังใจ การเป็นต้นแบบนำทาง
และความกล้าทำหยาต่อกระบวนการ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์
ประกอบด้วยหลายแนวทาง เช่น ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ สามารถให้คำแนะนำแก่ครูได้
สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เปิดรับฟังความคิดเห็น ใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดย
ร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และวิธีการดำเนินงานร่วมกัน และเลือกแนวทางการดำเนินงาน
ใหม่ ๆ ที่เหมาะสม พร้อมยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งเสริมให้ครูมีวินัยในตนเอง มีความ
รับผิดชอบต่อหน้าที่ และส่งเสริมครูในทุกด้านตามความสนใจ สร้างแรงบันดาลใจ เสริมแรง และสร้างขวัญ
กำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยการเผยแพร่ผลงาน และรางวัลของครูผ่านช่องทางต่าง ๆ ของโรงเรียน และ
ร่วมแสดงความยินดีแก่ครูในโอกาสต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

650620077 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : Transformational Leadership/Administrator

MISS Duangjai NAMLANGKA : TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN THE PHATTHANA SRI PRACHAN SCHOOL GROUP UNDER SUPHANBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1 Thesis advisor : Khattiya Duangsamran, Ph.D.

The research aimed to know 1) the transformational leadership of school administrators in the Phatthana Sri Prachan school group and 2) the guidelines for developing transformational leadership of school administrators in the Phatthana Sri Prachan school group. The population was 9 schools in the Phatthana Sri Prachan school group under the Suphanburi Primary Educational Service Area Office 1. There were 4 respondents per school, consisting of 1 school director, a head of academic administration, and 2 teachers, totaling 36 people. The research instruments were an opinionnaire and a structured interview. The statistics used in the research were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and content analysis.

The results of this research were as follows:

1. Transformational leadership of school administrators in the Phatthana Sri Prachan school group was at the highest level overall and in each aspect by ordering the arithmetic mean values from highest to lowest as follows: enable others to act, inspire a shared vision, encourage the heart, model the way, and challenge the process.

2. The Guidelines for developing transformational leadership of school administrators in the Phatthana Sri Prachan school group consisted of many approaches such as administrators should be good role models, be knowledgeable and able to give advice to teachers, create a good working atmosphere, open to listening to opinions, use participatory processes in work performance by jointly planning set goals, vision, and methods for working together, choose new and appropriate ways of operating while accepting mistakes that may occur, encourage teachers to have self-discipline, be responsible for their duties, promote teachers in all areas according to their interests, inspire, reinforce and build morale in working by publishing teachers' work and awards through various school channels and congratulating teachers on appropriate occasions.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนา ศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1” สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจาก ท่านอาจารย์ ดร. ชัดติยา ดั่งงสำราญ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระที่ให้ความช่วยเหลือ และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้งท่าน รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์ ประธานกรรมการการค้นคว้าอิสระ และท่านอาจารย์ ดร. สมใจ เดชบารุง ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการ ปรับปรุงการค้นคว้าอิสระเล่มนี้จนถูกต้อง และเสร็จสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ ให้คำแนะนำ และประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ทุกเล่มที่ช่วยให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกลุ่มโรงเรียนพัฒนา ศรีประจันต์ พร้อมทั้งบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ที่อำนวยความสะดวก และให้ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้เป็นอย่างดี ประโยชน์ที่เกิดจากการ ทำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอยกเป็นกุศลน้อมบูชาแด่พระคุณบิดา มารดา ครอบครัว ครู และอาจารย์ที่อบรมสั่งสอน ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

ดวงใจ นามลังกา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ข้อคำถามของการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	10
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	10
ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	13
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	15
ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	18

แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	19
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio).....	19
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของดูบริน (DuBrin).....	21
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของคูทซ์ และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner).....	21
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของยูคัล (Yukl)	22
ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์.....	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27
งานวิจัยในประเทศ.....	27
งานวิจัยต่างประเทศ.....	31
สรุป	33
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	34
ขั้นตอนการดำเนินวิจัย	34
ระเบียบวิธีวิจัย	35
แผนแบบการวิจัย	35
ประชากรและผู้ให้ข้อมูล.....	35
ตัวแปรที่ศึกษา	36
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	37
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	39
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	40
สรุป	41

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	43
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	43
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนา ศรีประจันต์.....	45
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่ม โรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์.....	52
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	54
สรุปผลการวิจัย.....	54
การอภิปรายผล	56
ข้อเสนอแนะการวิจัย	68
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	68
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	69
รายการอ้างอิง	70
ภาคผนวก.....	75
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	76
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	79
ภาคผนวก ค หนังสือหนังสือขอความอนุเคราะห์ และรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์	85
ภาคผนวก ง แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง.....	88
ประวัติผู้เขียน.....	93

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูล	36
ตารางที่ 2 ร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน	44
ตารางที่ 3 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวม	46
ตารางที่ 4 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง	47
ตารางที่ 5 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม	48
ตารางที่ 6 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ	49
ตารางที่ 7 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น	50
ตารางที่ 8 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ	51

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	7
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย.....	8
แผนภูมิที่ 3 แผนแบบของการวิจัย.....	35



บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญ และทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่ดี¹ การจัดการศึกษาในปัจจุบันจึงต้องปรับเปลี่ยน โดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ได้ทั้งความรู้ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ และการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง²

การจัดการศึกษาของไทยจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วางแผนพัฒนาและเตรียมกำลังคนที่จะเข้าสู่ตลาดงานเมื่อสำเร็จการศึกษาในระดับต่าง ๆ ปรับหลักสูตร และวิธีการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่น หลากหลาย เพื่อพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันอย่างเสรี³ ผู้บริหารจึงต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำ ซึ่งผู้นำถือว่าเป็นผู้ที่มีอิทธิพลสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา เพราะผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานให้คนทั้งหลายรวมกัน ไม่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันหรือการทำงานร่วมกัน ให้นำพากันไปด้วยดีสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารจะสามารถช่วยโน้มน้าว ชักจูงบุคคลให้ทุ่มเทความรู้ ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจ และทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตามความถนัด และความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธา และความเชื่อมั่นว่าผู้บริหาร

¹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579**, (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), 1.

²เรื่องเดียวกัน, 15-16.

³อำนาจ มีราดา, **การบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ**, (สกลนคร: สมศักดิ์การพิมพ์, 2566), 147.

ไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้นแต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศ ชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย⁴

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ มีความซับซ้อนมากขึ้น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อผลักดันให้บุคลากรในหน่วยงานของตนมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานในบริษัทที่มีการแข่งขันสูง และในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องกระตุ้น จูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้แสดงความรู้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อผลงานที่มีประสิทธิผล นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเป็นผู้รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ สำเร็จได้ด้วยดี และสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นได้กับทั้งบุคลากรและหน่วยงานโดยรวม ผู้นำจึงต้องสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ด้วยการสร้างความพร้อมให้กับผู้ตามของตนเองผ่านกระบวนการที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง”⁵ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) นั้นเป็นภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลงและพัฒนาผู้ตาม โดยทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญ และคุณค่าในผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน การพัฒนาขีดความสามารถของผู้ตามให้มีระดับที่สูงขึ้น การยกระดับความต้องการของผู้ตาม เพื่อให้ประโยชน์ขององค์กรมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งทำให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เหนือความคาดหมาย⁶

จากที่กล่าวข้างต้น การทำให้การศึกษาของประเทศไทยมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดี และมีคุณภาพ ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดีร่วมกับการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ดำเนินงานในการมุ่งคน มุ่งงาน การสร้างแรงจูงใจให้กับคน การใช้มนุษยสัมพันธ์หรือการมีปฏิสัมพันธ์กับคนในองค์กร เพื่อเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล มีความรู้ความเข้าใจดีว่ามนุษย์เรามีความแตกต่างกันตามความต้องการที่จำเป็นของแต่ละคน ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องให้ความมั่นใจเพื่อการยอมรับของคนในองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับ

⁴สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579**, (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), 4.

⁵มัทนา วัฒนอมศักดิ์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**, (นครปฐม: เพชรเกษมพรินติ้ง, 2561), 78.

⁶เรื่องเดียวกัน, 81.

กระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์กร⁷ เมื่อกระแสโลกาภิวัตน์เข้ามามีบทบาทต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสอดคล้องและเหมาะสมอย่างยิ่งกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง และบริบทของสังคม การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงสามารถนำมาใช้ในการจัดการและบริหารการศึกษาให้เกิดการพัฒนาและมีคุณภาพดีขึ้นได้

ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษา และขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาหรือโรงเรียนไปสู่เป้าหมายและพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ มีการวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ปฏิบัติงานอย่างมั่นใจ มองโลกในแง่ดี แสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม กระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ตามซึ่งจะนำไปสู่การมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการบริหารจัดการในโรงเรียน

ปัญหาของการวิจัย

เมื่อทำการศึกษาผลการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 135 แห่ง เทียบกับกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่า กลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ที่ประกอบด้วยโรงเรียน 9 โรงเรียนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กมิได้เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีความเข้มแข็ง มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา และขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาเท่าที่ควร⁸ สถานศึกษา มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู ด้านการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมสนับสนุนการนิเทศภายใน และ PLC อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม รวมทั้งการบริหารงานวิชาการ

⁷สุมงู สัจเชตร สิริจินดา จันทราอุกฤษฏ์ และมัทนา วัจนอมศักดิ์, "พฤติกรรมผู้นำสำหรับการบริหารสถานศึกษา." วารสารศาสตร์การศึกษาและการพัฒนามนุษย์ 7, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2566): 2.

⁸สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, การสังเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2565, (สุพรรณบุรี: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, 2566), 34.

ด้านการจัดการเรียนรู้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ⁹ เห็นได้ว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ทั้งจากภายในและภายนอก ผู้บริหาร ครู และบุคลากรควรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้องค์กร ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริหารควรตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ และกระบวนการ บริหารงานของตนให้มากยิ่งขึ้น โดยการเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างขวัญกำลังใจให้กับทุกคนในองค์กร เปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้ และพัฒนาตนเอง ส่งเสริม การทำงานร่วมกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา และควรเปิดโอกาสให้ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการทำงาน เสนอความคิดเห็น เพื่อแก้ปัญหาและขับเคลื่อนการศึกษาให้มุ่งสู่ ความเป็นเลิศ

จากปัญหาข้างต้น สรุปได้ว่า บุคคลสำคัญที่มีหน้าที่ในการปฏิรูประบบการศึกษาก็คือ ผู้บริหาร เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการบริหาร เป็นผู้นำของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาหรือ โรงเรียนของตนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปได้อย่างราบรื่น และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีความ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเร่งแก้ไขปัญหาจากสาเหตุที่แท้จริงอย่างเร่งด่วน เพื่อให้นักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามคุณภาพที่กำหนด การปฏิบัติงานของครู มีประสิทธิภาพ และมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งปัญหาหนึ่งที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน เป็นอย่างมาก คือ ปัญหาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เพราะถ้าสถานศึกษา มีการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของนักเรียน แต่ถ้าการบริหารจัดการขาดประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนของครู ซึ่งทำให้การดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัย จึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ อย่างยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาต่อไป

⁹สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 - 2570)**, (สุพรรณบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, 2566), 5.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามในการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ประกอบด้วยหลายแนวทาง

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดมุมมองเชิงระบบการบริหารสถานศึกษา (System view of school administration) ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenberg and Ornstein) มาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ กล่าวว่า โรงเรียนเป็นองค์กรระบบเปิด ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Transformation Process) ผลผลิต (Outputs) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment) โดยมีรายละเอียดดังนี้ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หมายถึง ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ ทรัพยากรทางกายภาพ (วัสดุอุปกรณ์ โครงสร้างพื้นฐาน) และข้อมูลสารสนเทศ (ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศ หลักสูตร) กระบวนการ (Transformation Process) หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียน

เช่น กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการจัดการ การบริหารทรัพยากรบุคคลหรือการดำเนินงานของผู้บริหารและครูภายในโรงเรียนที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จตามที่โรงเรียนตั้งเป้าหมายไว้ ผลผลิต (Outputs) หมายถึง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ผลสำเร็จ ผลผลิต และการบริการของโรงเรียน เช่น ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การปฏิบัติงานของครูการขาดงาน การลาออกจากงาน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และความพึงพอใจในการทำงาน เป็นต้น ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง สารสนเทศเกี่ยวกับผลผลิตหรือกระบวนการของโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อภาคตัดเลือกปัจจัยนำเข้า สารสนเทศเหล่านี้ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในกระบวนการแปรรูป และผลผลิตในอนาคต สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่อยู่ล้อมรอบโรงเรียน ได้แก่ แรงผลักดันด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจที่มาปะทะกับโรงเรียน¹⁰

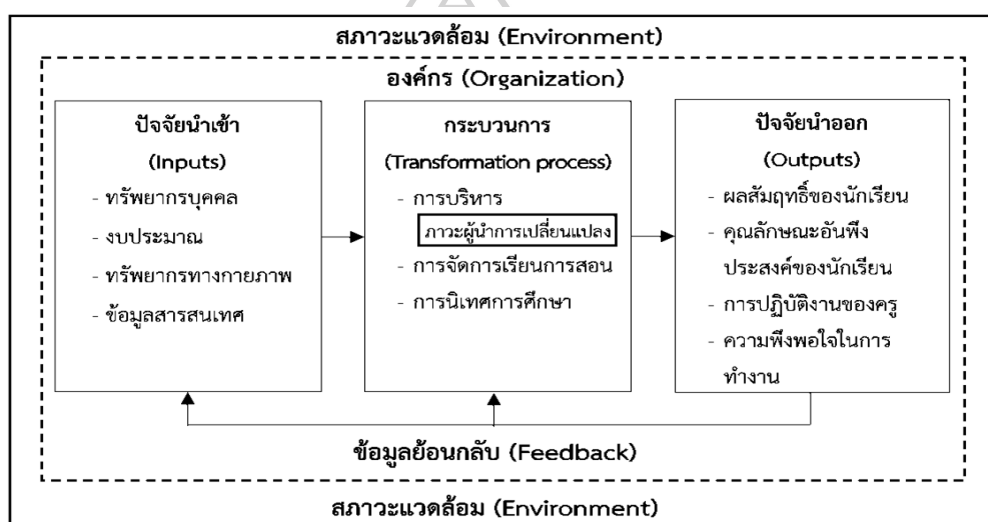
ในกระบวนการบริหารนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นผู้ที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ซึ่งมีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้หลายทฤษฎีดังนี้ บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)¹¹ ดูบริน (DuBrin) กล่าวถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้ที่ช่วยให้องค์การและสมาชิกเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีการผสมผสานความสามารถพิเศษ ความเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการฟื้นฟูองค์การ นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ใหม่สำหรับองค์การและทำให้สมาชิกเกิดการยอมรับและทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้¹² ยูคัล (Yukl) ที่ได้ศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามีแนวปฏิบัติ 6 ประการ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (Articulate a clear and appealing vision) 2) การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Explain how the vision can be attained) 3) การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (Act confident and optimistic)

¹⁰Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed, (California: SAGE Publications, 2022), 25.

¹¹Bernard M. Bass, and Bruce J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership**, (California: SAGE, 1994), 3-4.

¹²Andrew J. DuBrin, **Essentials of Management**, 9th ed, (Ohio: South-Western, 2011), 370.

4) การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (Express confidence in followers) 5) การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values) และ 6) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by example)¹³ และจากการศึกษาข้อมูลผู้วิจัยได้นำทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของคูทซ์ และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) ที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า การเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างมีแนวทางปฏิบัติ 5 ประการ คือ 1) การเป็นต้นแบบนำทาง (Model the Way) 2) การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม (Inspire a Shared Vision) 3) ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenge the Process) 4) การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (Enable Others to Act) และ 5) การสร้างขวัญกำลังใจ (Encourage the Heart)¹⁴ มาเป็นขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย โดยสามารถนำเสนอแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา: Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 7th ed. (California: SAGE Publications, 2022). 25.

James M. Kouzes and Barry Z. Posner. **The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations**. 5th ed. (California: Jossey-Bass, 2012). 15

¹³Gary A. Yukl, **Leadership in organizations**, 8th ed, (New Jersey: Pearson Education, 2013), 332-335.

¹⁴James M. Kouzes and Barry Z. Posner, **The leadership challenge: how to make extraordinary things happen in organizations**, 5th ed, (California: Jossey-Bass, 2012), 15.

ขอบเขตของการวิจัย

จากขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยดังกล่าว เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้วิจัยศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จึงกำหนดขอบเขตในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดและทฤษฎีของคูทซ์ และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) ที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า การเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างมีแนวทางปฏิบัติ 5 ประการ คือ 1) การเป็นต้นแบบนำทาง (Model the Way) 2) การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม (Inspire a Shared Vision) 3) ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenge the Process) 4) การส่งเสริม การปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (Enable Others to Act) และ 5) การสร้างขวัญกำลังใจ (Encourage the Heart) ดังแผนภูมิที่ 2

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
1. การเป็นต้นแบบนำทาง (X_1)
2. การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม (X_2)
3. ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ (X_3)
4. การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (X_4)
5. การสร้างขวัญกำลังใจ (X_5)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา: James M. Kouzes and Barry Z. Posner. **The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations**. 5th ed. (California: Jossey-Bass, 2012), 15.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามหรือความหมายของศัพท์เฉพาะต่าง ๆ ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการ หลักปฏิบัติ แนวคิด พฤติกรรม ความสามารถของผู้นำในการเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของงาน จนเกิดความศรัทธา เชื่อมั่น ส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลง และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะที่สำคัญของตนเองในการบริหารงาน ซึ่งรวมถึงการเป็นต้นแบบนำทาง การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม

ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น และการสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

กลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 หมายถึง สถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 9 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนวัดป่าพระเจ้า โรงเรียนบ้านรางหางม้า โรงเรียนวัดยาง โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า โรงเรียนอนุบาลศรีประจันต์ โรงเรียนวัดไก่อ่เตี้ย โรงเรียนวัดบรรไดทอง โรงเรียนวัดสี่ประทศ และโรงเรียนวัดม่วงเจริญผล



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการค้นคว้าอิสระเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ข้อเขียน ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อค้นพบประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญไว้ คือ ความหมายของภาวะผู้นำ ความสำคัญของภาวะผู้นำ ความหมายของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำ

คูทซ์และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ แนวทางปฏิบัติที่นำพาผู้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย หรือประสบความสำเร็จ ไม่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ แต่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ขึ้นอยู่กับบริบท¹⁵

ดูบริน (Dubrin) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ ความมั่นใจ และการสนับสนุนบุคคลอื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร¹⁶

ยุกล์ (Yukl) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการโน้มน้าวผู้อื่นให้เข้าใจและเห็นด้วยกับสิ่งที่ต้องทำ วิธีการดำเนินการ ตลอดจนกระบวนการอำนวยความสะดวกให้กับบุคคล และสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือองค์กร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน¹⁷

นอร์ทเฮาส์ (Northouse) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน¹⁸

¹⁵James M. Kouzes and Barry Z. Posner, **The Leadership Challenge**, 4th ed, (San Francisco: Jossey-Bass, 2007), 14-15.

¹⁶Andrew J. DuBrin, **Essentials of Management**, 9th ed, (Ohio: South-Western, 2011), 345.

¹⁷Gary A. Yukl, **Leadership in organizations**, 8th ed, (New Jersey: Pearson Education, 2013), 7.

โรบบินส์ และจัจด์ (Robbins and Judge) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการโน้มน้าวกลุ่มให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้¹⁹

ฉิรดา เวชญาลักษณ์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการของผู้มีอิทธิพลในการชักนำ การโน้มน้าว การจูงใจ การสร้างความเชื่อมั่น การสร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ให้ความร่วมมือในกิจกรรมจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยดูได้จากประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน เป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล สามารถจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นและความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำที่ดีจึงต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ²⁰

สุนทร โคตรบรรเทา กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำว่ามีความคิดสำคัญอยู่ 2 ประการ คือ ประการแรก “ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ซึ่งมีอิทธิพลและอำนาจไม่เท่ากัน” ความหมายนี้แยกให้เห็น “ผู้นำเป็นทางการ” (Formal Leader) ของกลุ่มที่เป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มกับ “ผู้นำไม่เป็นทางการ” (Informal Leader) ที่เป็นผู้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำในการมีอิทธิพลต่อกลุ่ม ประการที่สอง ผู้นำไม่ได้เกิดขึ้นในความโดดเดี่ยว ถ้าถามว่า “ใครคือผู้นำ” คำตอบหนึ่งต่อคำถามนี้คือ “ให้มองไปข้างหลังผู้นั้น และดูว่ามีใครกำลังเดินตามหลังมาบ้าง” ในเกือบทุกกรณีบุคคลย่อมไม่สามารถบังคับให้ผู้อื่นปฏิบัติตามในทางใดทางหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงหมายความว่า ผู้เดินตามหลังจะต้องยอมรับอิทธิพลของผู้นำ²¹

¹⁸Peter G. Northouse, **Leadership: Theory and Practice**, 6th ed, (California: SAGE, 2013), 5.

¹⁹Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge., **Organizational Behavior**, 16th ed, (Essex: Pearson, 2015), 364.

²⁰ฉิรดา เวชญาลักษณ์, **ภาวะผู้นำทางการบริหาร**, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 5.

²¹สุนทร โคตรบรรเทา, **ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง)**, (กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2560), 23-24.

พัชรา วาณิชวศิน กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ผ่านสายสัมพันธ์อันเหนียวแน่นด้วยความไว้วางใจ ให้การสนับสนุนตามความเหมาะสมของบริบทที่เป็นอยู่เพื่อบรรลุตามเป้าหมายองค์กร²²

มัทนา วัจนอมศักดิ์ สรุปความหมายของ ภาวะผู้นำ (Leadership) ว่าเป็นกระบวนการภายในกลุ่ม โดยต้องอาศัยอิทธิพลในการสร้างความเปลี่ยนแปลง สามารถชี้นำ กระตุ้น โน้มน้าว สร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่เป็นผู้ตามเกิดการยอมรับเชื่อถือและปฏิบัติตามนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีภาวะผู้นำจะมีความสามารถในการชี้แนะบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม เป็นผู้ผลักดันให้สมาชิกในกลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลนั้นเรียกว่า “ผู้นำ” หรือ leader ส่วนบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติตามการชี้นำนั้นเรียกว่า “ผู้ตาม” หรือ follower²³

กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สัมพันธภาพระหว่างบุคคล ที่ไม่ใช่การยอมจำนนและการบังคับ ซึ่งต้องมีลักษณะเป็นการยอมรับซึ่งกันและกัน (Reciprocal) ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม บุคคลในระบบความสัมพันธ์ดังกล่าว มีความต้องการการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการสร้างและการพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่การรักษาสถานภาพเดิม ยิ่งไปกว่านั้น การเปลี่ยนแปลงที่ต้องการผู้นำไม่ได้เป็นผู้กำหนด แต่เป็นที่วัตถุประสงค์กำหนดร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม อันจะก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะโน้มน้าวบุคคล ให้มุ่งไปสู่ผลสำเร็จที่ต้องการอย่างแท้จริง²⁴

สุพัตรา คงขำ กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำในการจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ให้ความร่วมมือในกิจกรรม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้²⁵

²²พัชรา วาณิชวศิน, การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวทางปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา, (กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2560), 17.

²³มัทนา วัจนอมศักดิ์, ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ, (นครปฐม: เพชรเกษมพรินติ้ง, 2561), 3.

²⁴กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล, พฤติกรรมองค์การและการพัฒนาองค์การ, (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2562), 145.

²⁵สุพัตรา คงขำ, "ภาวะผู้นำและจริยธรรมในชุมชน" (เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 2532316 ภาวะผู้นำและจริยธรรมในชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 2562), 17.

สมคิด บางโม ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำขององค์การใช้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง²⁶

รัตติกรณ์ จงวิศาล กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ หรือพฤติกรรม หรือความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม หรือเป็นกระบวนการที่บุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่นหรือกลุ่มคน มีการจูงใจหรือสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) หรือสร้างความปรารถนา (Passion) ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา (Trust-Believe) และช่วยเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) หรือดึงศักยภาพ (Talent) ของผู้อื่นออกมา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย²⁷

สยมภู สัจเชตร และคณะ กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ โดยอาศัยอิทธิพลในการสร้างความเปลี่ยนแปลง การชี้้นำ การกระตุ้นโน้มน้าว การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามยอมรับและเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติตาม²⁸

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลในการชี้ นำ กระตุ้นโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

มัทนา วังณอมศักดิ์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำองค์กรหนึ่ง ๆ ไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลว โดยผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ สื่อสารวิสัยทัศน์ กำหนดนโยบาย ทิศทางหรือเป้าหมายให้กับบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร รวมถึงการเป็นผู้ขับเคลื่อนให้วิสัยทัศน์หรือนโยบายนั้นประสบความสำเร็จ นอกจากนี้

²⁶สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2562), 223.

²⁷รัตติกรณ์ จงวิศาล, **จิตวิทยาองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 295.

²⁸สยมภู สัจเชตร สิริจินดา จันทราอุกฤษฏ์ และมัทนา วังณอมศักดิ์, "พฤติกรรมผู้นำสำหรับการบริหารสถานศึกษา." **วารสารศาสตร์การศึกษาและการพัฒนามนุษย์** 7, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2566): 2.

ยังเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วย²⁹

สมคิด บางโม กล่าวว่ ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก ความล้มเหลวขององค์กรต่าง ๆ ที่เป็นมาสืบเนื่องจากการขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพทั้งสิ้น³⁰

เสวียน เจนเซว้า และคณะ กล่าวว่ ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ เป็นทักษะหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการ เพราะจะทำให้มีการปฏิบัติที่ทำให้จุดมุ่งหมายขององค์กรบรรลุเป้าหมาย³¹

วรัญญา ยินดี และคณะ กล่าวว่ ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะก่อให้เกิดการดำเนินงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อกระบวนการดำเนินงานในทุกงาน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน ทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้เกิดความสามัคคีกลมเกลียว โดยมีความขัดแย้งกันน้อยที่สุดในองค์กรนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้³²

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ กระบวนการ หรือทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการ เพราะผู้นำ เป็นผู้นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผ่านการกำหนดทิศทาง แก้ปัญหา ตัดสินใจ การวางแผน จนเกิดการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

²⁹มัทนา วัจนอมศักดิ์, ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ, (นครปฐม: เพชรเกษมพรินต์ติ้ง, 2561), 3-4.

³⁰สมคิด บางโม, องค์กรและการจัดการ, (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2562), 223.

³¹เสวียน เจนเซว้า วรณภา มูลสาร และสมพร ยอดดำเนิน, "ภาวะผู้นำที่สร้างได้." วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก 7, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2564): 35.

³²วรัญญา ยินดี อัญชิษฐา เขียงนิยม และมัทนา วัจนอมศักดิ์, "ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวนอร์มัล." วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร 5, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2565): 249.

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยหลายชื่อ เช่น ภาวะผู้นำการปฏิรูป ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาค้นคว้า พบว่ามีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลายท่านดังนี้

บาส และอาโวลิโอ (Bass and Avolio) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ สิ่งที่สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองผลงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ การตระหนักถึงเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น กระตุ้นเพื่อนร่วมงานและผู้ตามให้มองข้ามความสนใจของตนเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจ ตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการทำทลายความคาดหวัง และมักจะนำไปสู่การบรรลุผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น³³

ดูบริน (DuBrin) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การช่วยเหลือองค์กรและผู้คนในการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในการทำสิ่งต่างๆ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผสมผสานความสามารถพิเศษ ความเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการฟื้นฟูองค์กรธุรกิจที่มีอยู่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาวิสัยทัศน์ใหม่สำหรับองค์กรและระดมพนักงานให้ยอมรับและทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้³⁴

ยูคูล์ (Yukl) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของงานมากขึ้น ชักจูงให้ผู้ติดตามก้าวข้ามความสนใจของตนเองเพื่อองค์กร พัฒนาทักษะและความมั่นใจของผู้ตามเพื่อเตรียมความพร้อม ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจเพื่อให้ผู้ตามกระตือรือร้นในการเผชิญอุปสรรค ความยากลำบาก และความเหน็ดเหนื่อย จนทำให้ผู้ตามมีความไว้วางใจผู้นำและมีแรงจูงใจที่จะทำมากกว่าที่คาดไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์การปฏิบัติงาน

³³ Bernard M. Bass, and Bruce J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership**, (California: SAGE, 1994), 2-3.

³⁴ Andrew J. DuBrin, **Essentials of Management**, 9th ed, (Ohio: South-Western, 2011), 370.

อย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม การกระทำเชิงสัญลักษณ์ เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม และการเป็นแบบอย่างที่ดี³⁵

ฉิรดา เวชญาลักษณ์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำ เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับ จนสามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ โดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา เชื่อมมั่น มีทัศนคติยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทางบวก พร้อมทั้งจะอุทิศตนเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ ที่วางไว้³⁶

มัทนา วังถนอมศักดิ์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลง และพัฒนาผู้ตาม ทำให้ผู้ตามตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของการทำงาน การพัฒนาขีดความสามารถของผู้ตามให้มีระดับที่สูงขึ้น การยกระดับความต้องการของผู้ตาม เพื่อให้ประโยชน์ขององค์กรมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งทำให้ได้ผลการทำงานที่เหนือความคาดหมาย³⁷

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน และคณะ กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง กระบวนการ ที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความคาดหวังดั้งเดิม ส่งผลให้ประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ที่เกินความคาดหวัง โดยผู้นำจะต้องแสดงบทบาทของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ จงรักภักดี และยอมรับนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็น ผู้มีศรัทธา เป็นนักพัฒนา และเป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึก และความสำนึกของผู้ตาม ให้เล็งเห็นความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการอันนำไปสู่วิธีการ ที่จะบรรลุถึงประสิทธิผลขององค์กรสูงสุดที่ทุกฝ่ายต้องการ และทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงแต่เพียง ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์กรหรือส่วนรวมนั่นเอง³⁸

³⁵Gary A. Yukl, **Leadership in organizations**, 8th ed, (New Jersey: Pearson Education, 2013), 335.

³⁶ฉิรดา เวชญาลักษณ์, **ภาวะผู้นำทางการบริหาร**, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 5.

³⁷มัทนา วังถนอมศักดิ์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**, (นครปฐม: เพชรเกษมพรีนติ้ง, 2561), 81.

³⁸ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน และคณะ, **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา**, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 72.

กิติมาพร ชูโชติ กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่พยายามจะกระตุ้นและจูงใจให้ลูกน้องเกิดความปรารถนาหรือเกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงานโดยผู้นำจะมีลักษณะที่มีบารมี (Charisma) โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized Influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) จากแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่าผู้นำจะเป็นพลังสำคัญต่อการนำองค์กร มีผลต่อผู้ตามในการสนับสนุน การทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้หรือไม่และผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีส่วนสำคัญที่ทำให้ ผู้ตามได้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการพัฒนาทักษะทางปัญญา รวมทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในองค์กร³⁹

อำนาจ มีราคา กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำ เกิดความคล้อยตาม พยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติ เกิดความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบ และยอมอุทิศตนเพื่อองค์กร ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้คนรู้สึกอยากจะทำตามไปทุกหนทุกแห่ง ขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมลูกน้องให้แสดงออกถึงความรู้สึก ความสามารถ ให้มีโอกาสพัฒนาตนให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ โดยต้องสร้างสภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น ซึ่งจะส่งผลให้ลูกน้องเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร⁴⁰

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการ หลักปฏิบัติ แนวคิด พฤติกรรม ความสามารถของผู้นำในการเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญ และคุณค่าของงาน จนเกิดความศรัทธา เชื่อมั่น ส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลง และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะที่สำคัญของตนเองในการบริหารงาน ซึ่งรวมถึงการเป็นต้นแบบนำทาง การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น และการสร้างขวัญกำลังใจเพื่อพัฒนาองค์กรให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

³⁹กิติมาพร ชูโชติ, **องค์การและการจัดการ**, (ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2562), 242.

⁴⁰อำนาจ มีราคา, **การบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ**, (สกลนคร: สมศักดิ์การพิมพ์, 2566), 164-165.

ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้อื่น โดยสามารถเปลี่ยนความเข้าใจของผู้อื่นในเรื่องที่สำคัญได้ ซึ่งกระบวนการไม่ได้มีลักษณะเฉพาะ แต่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มุ่งเน้นไปที่ตนเอง ผู้อื่น สถานการณ์ และบริบทที่กว้างขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นบรรลุผลสำเร็จ ผู้นำและผู้ตามมีส่วนร่วมกัน ส่งเสริมกัน และสร้างแรงบันดาลใจให้กัน ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมถึงความฉลาดทางอารมณ์ และความสนใจของแต่ละคนเชื่อมโยงกับองค์กร และให้เกียรติความเป็นมนุษย์ช่วยยกระดับ "ความประพฤติและแรงบันดาลใจทางจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตาม และด้วยเหตุนี้จึงมีผลการเปลี่ยนแปลงต่อทั้งสองฝ่าย" ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ และสร้างแรงบันดาลใจพวกเขาเป็นแบบอย่าง สร้างความไว้วางใจ ซึ่งความเป็นผู้นำของพวกเขาขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นในค่านิยมร่วมกัน

แนวคิดดั้งเดิมและทฤษฎีพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาจากเจมส์ แม็คเกรเกอร์ เบริน์ (James MacGregor Burns) ซึ่งเสนอแนวคิดนี้ในปี ค.ศ. 1978 จากนั้นมีนักวิชาการด้านความเป็นผู้นำคนอื่น ๆ ต่อยอดจากหลักการนี้

ในปี ค.ศ. 1985 บาส (Bass) ได้พัฒนาแนวคิดของความต่อเนื่องระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในปี ค.ศ. 1984 คีแกน และเลฮี (Kegan and Lahey) ได้เพิ่มขั้นตอนการพัฒนาคุณลักษณะของภาวะผู้นำไปสู่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

ในปี ค.ศ. 2002 โกลแมน โบยัตซิส และแมคคี (Goleman, Boyatzis and McKee) ขยายมุมมองให้ครอบคลุมแง่มุมต่าง ๆ ของความฉลาดทางอารมณ์ เช่น การตระหนักรู้ในตนเอง การจัดการตนเอง การรับรู้ทางสังคม และการจัดการความสัมพันธ์

ในปี ค.ศ. 2010 บาส อวอลิโอ และจุง (Bass, Avolio and Jung) ได้สร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีการศึกษาจำนวนมากในสภาพแวดล้อมและสาขาวิชาที่หลากหลายเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำในกลุ่มต่าง ๆ⁴¹

⁴¹Elaine S. Marshall and Marion E. Broome, **Transformational Leadership in Nursing, Second Edition: from Expert Clinician to Influential Leader**, 2nd ed, (New York: Springer Publishing Company, 2017), 15-16.

แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio)

บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio) กล่าวว่า ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาขึ้น โดยการศึกษาวิจัยและรวบรวมข้อมูลการพัฒนาและฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับ ทั้งที่ไม่มีประสิทธิภาพ จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเห็นได้เมื่อผู้นำทำการกระตุ้นความสนใจในหมู่เพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามเพื่อดูงานของพวกเขาจากมุมมองใหม่ สร้างความตระหนักถึงพันธกิจหรือวิสัยทัศน์ของทีมงานและองค์กร พัฒนาเพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามให้มีความสามารถและศักยภาพสูงขึ้น และการกระตุ้นเพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามให้มองข้ามความสนใจของตนเองไปยังผู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้อื่นทำมากกว่าสิ่งที่ตั้งใจไว้แต่แรก พวกเขาตั้งความคาดหวังที่ท้าทายมากขึ้น และมักจะบรรลุผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) คือ การขยายภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเน้นการทำธุรกรรมหรือการแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำ เพื่อนร่วมงาน และผู้ติดตาม การแลกเปลี่ยนนี้ขึ้นอยู่กับผู้นำที่หารือกับผู้อื่นถึงสิ่งที่จำเป็น และระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้อื่นจะได้รับหากพวกเขาปฏิบัติตามข้อกำหนดเหล่านั้น ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำอะไรกับเพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามได้มากกว่าการสร้างการแลกเปลี่ยนหรือข้อตกลงต่าง ๆ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ติดตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ติดตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ติดตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ติดตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ติดตามนี้ จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I’s) มีรายละเอียดดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีการประพฤติตนในลักษณะที่เป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ตาม ผู้นำได้รับความชื่นชม นับถือ และไว้วางใจ โดยผู้ตามจะเลียนแบบในสิ่งที่ผู้นำทำ ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความยุติธรรมและความเสมอภาค แสดงให้เห็นถึงมาตรฐานระดับสูงของการประพฤติปฏิบัติทางจริยธรรมและศีลธรรม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะประพฤติตนในลักษณะที่จูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนรอบข้างด้วยการ ให้ความสำคัญ และความท้าทายในงานแก่ผู้ตาม สร้างความรู้สึกร่วมในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกว่าได้ เป็นส่วนหนึ่งขององค์การนั้น ทำให้เกิดความกระตือรือร้น และกระตุ้นจิตสำนึกให้มี เจตคติที่ดี ในการทำงาน และเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้ผู้ตามพยายามสร้างสรรค์นวัตกรรมและสิ่งใหม่ ๆ โดยการตั้งคำถามต่อสมมติฐาน ปรับแนวทางการแก้ไขปัญหา และเข้าถึงสถานการณ์เก่าด้วยวิธีการใหม่ สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ต่อหน้าสาธารณะถึงความผิดพลาดของสมาชิกแต่ละคน แนวความคิดใหม่ ๆ และแนวทางแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์จะเกิดจากผู้ตาม ซึ่งรวมอยู่ในกระบวนการแก้ไขปัญหา และการค้นหาแนวทางแก้ไข ผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้ลองแนวทางใหม่ ๆ โดยที่ความคิด ของพวกเขาจะไม่ถูกวิพากษ์วิจารณ์

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้ความสนใจต่อความต้องการ ดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล เพื่อความสำเร็จความเจริญก้าวหน้าของผู้ตามและองค์การ โดยทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา หรือที่ปรึกษา ทำให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานได้รับการพัฒนา และการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรมีศักยภาพ ที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การพิจารณาเป็นรายบุคคลมีหลายรูปแบบ เช่น เปิดโอกาสในการเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ การยอมรับความแตกต่างของบุคคลในแง่ของความต้องการและความปรารถนา ผู้นำ แสดงพฤติกรรมให้เห็นถึงการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล (เช่น พนักงานบางคนได้รับกำลังใจ มากขึ้น มีอิสระมากขึ้น บางคนมีมาตรฐานที่เข้มงวดมากขึ้น และยังมีโครงสร้างงานอื่น ๆ ที่มากขึ้น) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนการสื่อสารแบบสองทาง ผู้นำที่มีน้ำใจ รับฟังความคิดเห็น รวมถึง การมอบหมายงานเพื่อพัฒนาผู้ตาม งานที่มอบหมายจะได้รับการตรวจสอบ เพื่อดูว่าผู้ตามต้องการ คำแนะนำหรือการสนับสนุนเพิ่มเติมหรือไม่ โดยที่ผู้ตามจะรู้สึกว่าการกำลังถูกตรวจสอบ⁴²

⁴²Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, (California: SAGE, 1994), 1-4.

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของดูบริน (DuBrin)

ดูบริน (DuBrin) ได้เขียนหนังสือชื่อ *Essentials of Management* กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้ที่ช่วยให้องค์กรและผู้คนเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ผสมผสานความสามารถพิเศษ ความเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการฟื้นฟูองค์กร อีกทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะพัฒนาวิสัยทัศน์ใหม่สำหรับองค์กรและระดมพลพนักงานให้ยอมรับและทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์เหล่านี้ ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะพยายามเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรหรือวัฒนธรรมย่อย และสร้างความแตกต่างในชีวิตของผู้คน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งหรือมากกว่าจากสามวิธีนี้ คือ ประการแรก คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสร้างความรู้ถึงความสำคัญและคุณค่าของบางสิ่งรางวัลและวิธีการบรรลุเป้าหมาย และชี้ให้เห็นว่าคนงานภาคภูมิใจจะทำประสบการณ์หากบริษัทจะกลายเป็นที่หนึ่งในสาขาของตน ประการที่สอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้คนมองข้ามความสนใจของตนเองเพื่อประโยชน์ของกลุ่มงาน ประการที่สาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ผู้คนมองข้ามความพึงพอใจเล็กๆ น้อยๆ ไปสู่การแสวงหาความพึงพอใจในตนเอง⁴³

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของคูทซ์ และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner)

คูทซ์ และโพสเนอร์ (Kouzes and posner) กล่าวว่า การมีภาวะผู้นำนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง แต่ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ทำ ไม่ว่าจะประสบความสำเร็จในการฝึกฝนและพฤติกรรม สังเกตได้จากทักษะและความสามารถ ซึ่งวิธีการเหล่านี้จะเป็นแนวทางให้กับผู้นำในการบรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จ โดยเขาได้วิเคราะห์ประสบการณ์ความเป็นผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ พบว่า ผู้นำแต่ละคนจะมีประสบการณ์และเอกลักษณ์เฉพาะตัว แต่มีหลักปฏิบัติ 5 ประการ ที่สำคัญต่อการเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การเป็นต้นแบบนำทาง (Model the Way) หมายถึง ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ตาม มีความชัดเจน มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน สร้างมาตรฐานให้เป็นแบบอย่าง เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม อีกทั้งผู้นำมีการกำหนดข้อตกลง หลักการร่วมกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายสูงสุด
2. การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม (Inspire a Shared Vision) หมายถึง การสร้างแรงบันดาลใจ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อให้เกิดความสามัคคี ความเชื่อมั่น และมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

⁴³Andrew J. DuBrin, *Essentials of Management*, 9th ed, (Ohio: South-Western, 2011), 370-371.

3. ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenge the Process) หมายถึง การท้าทายต่อกระบวนการที่ทำให้ผู้นำกลายเป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องหาวิธี ในการปรับปรุงองค์กรด้วยการค้นหาโอกาสในการสร้างสรรค์ มองหาวิธีการ และสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้นำต้องพร้อมรับมือกับความผิดพลาดและความล้มเหลว เรียนรู้จากการกระทำ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ เพื่อเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ

4. การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (Enable Others to Act) หมายถึง การส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และการช่วยเพิ่มขีดความสามารถ ศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น รวมทั้งให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ ทำให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเสริมสร้างศักยภาพ ความสามารถของทุกคนในการปฏิบัติงาน เมื่อทุกคนได้รับความไว้วางใจ และได้รับการให้เกียรติจะช่วยให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณมีความสามารถ และมีศักยภาพในการทำงาน

5. การสร้างขวัญกำลังใจ (Encourage the Heart) หมายถึง การจูงใจ ให้กำลังใจ ให้งานสามารถดำเนินต่อไปได้ โดยผู้นำต้องสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน การที่ผู้นำจะประสบความสำเร็จ ได้รับความเชื่อถือ พิสูจน์ตนเองจนนำไปสู่ความสำเร็จ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การยกย่อง การมอบรางวัล การกล่าวชมเชย เป็นต้น เมื่อผู้นำทำเช่นนั้นจะช่วยให้ผู้ตามมีขวัญและกำลังใจนำพาองค์กรไปสู่การประสบความสำเร็จได้⁴⁴

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของยูคัล (Yukl)

แนวคิดของยูคัล (Yukl) ได้ศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผู้นำที่พยายามสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามและเพิ่มความมั่นใจให้ผู้ตามและเพิ่มความมั่นใจในตนเองมีความมุ่งมั่นต่อภารกิจ มีแนวปฏิบัติ 6 ประการ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (Articulate a clear and appealing vision) 2) การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Explain how the vision can be attained) 3) การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (Act confident and optimistic) 4) การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (Express confidence in followers) 5) การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values) และ 6) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by example) อธิบายได้ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (Articulate a clear and appealing vision) หมายถึง การที่ผู้นำพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีอยู่หรือสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจน ทุกคนเข้าใจ

⁴⁴James M. Kouzes and Barry Z. Posner, **The leadership challenge: how to make extraordinary things happen in organizations**, 5th ed, (California: Jossey-Bass, 2012), 14-24.

ตรงกันในหน้าที่การงาน เป็นการสร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ การสร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์จะต้องคำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญของโรงเรียน เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิด ความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน การสร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเกิดจากการระดมความคิดเห็นของทุกฝ่าย และมีการประชุมเพื่อประชาสัมพันธ์ถึงวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

2. การวางแผนทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Explain how the vision can be attained) หมายถึง ผู้นำสามารถโน้มน้าวใจผู้ตามถึงความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์ด้วยกลยุทธ์ที่น่าเชื่อถือ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์อย่างตรงไปตรงมา สามารถอธิบายวิสัยทัศน์เข้าใจง่าย และได้ใจความที่สำคัญ และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ

3. การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (Act confident and optimistic) หมายถึง ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง มองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับความสำเร็จว่าสามารถเกิดขึ้นได้ไม่ยึดติดกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในอดีต ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์มากกว่าอุปสรรคและความเสี่ยง รักษาคำพูดของตนเอง ยอมรับคำพูดและการแสดงออกของตนเอง

4. การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (Express confidence in followers) หมายถึง ผู้นำมีความมั่นใจในความสามารถของผู้ตาม ตั้งความคาดหวังต่อผู้ตามไว้สูง ชี้แนะแนวทางให้กับผู้ตามเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ตามให้พัฒนาจุดเด่นของตนเอง ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ตามให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้กำลังใจเมื่อผู้ตามขาดความมั่นใจในการทำงานแสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ

5. การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values) หมายถึง ผู้นำมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร ปลุกฝังวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรให้แก่บุคลากรด้วยการกระทำเชิงสัญลักษณ์ โดยการปลุกฝังวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรแก่บุคลากรนั้นจะต้องกระทำอย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง

6. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by example) หมายถึง ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตาม ปฏิบัติตนตามมาตรฐานเดียวกันทุกคน แสดงความรับผิดชอบร่วมกับผู้ตามเมื่อเกิดปัญหาขึ้น รักษา ค่านิยมร่วมให้คงอยู่ โดยสามารถพบเห็นได้ในชีวิตประจำวัน สร้างความผูกพันต่อภารกิจ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สามารถตรวจสอบการทำงานได้ตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงความคิดเห็นหรือการกระทำใด ๆ ต่อผู้อื่น⁴⁵

⁴⁵Gary A. Yukl, *Leadership in organizations*, 8th ed, (New Jersey: Pearson Education, 2013), 332-335.

ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีสถานศึกษาในสังกัดรวมทั้งสิ้น 135 แห่ง แบ่งออกเป็นสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี จำนวน 57 แห่ง อำเภอบางปลาม้า จำนวน 47 แห่ง และอำเภอศรีประจันต์ จำนวน 31 แห่ง และมีการแบ่งกลุ่มโรงเรียน เพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน 13 กลุ่มโรงเรียน โดยแบ่งเป็นระดับก่อนประถมศึกษา-ประถมศึกษา จำนวน 111 แห่ง และระดับก่อนประถมศึกษา - มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 24 แห่ง⁴⁶

รายชื่อโรงเรียนในสังกัดจำแนกตามอำเภอ

1. อำเภอเมืองสุพรรณบุรี 6 กลุ่มโรงเรียน ประกอบด้วย

1) กลุ่มโรงเรียนศรีสุวรรณภูมิ ได้แก่ โรงเรียนวัดดอนโพธิ์ทอง โรงเรียนวัดนิเวศน์ธรรมาราม โรงเรียนวัดพันต่าลิง โรงเรียนวัดวังพระนอน โรงเรียนวัดอู่ยา โรงเรียนวัดอุทุมพราราม โรงเรียนวัดคันทต โรงเรียนอนุบาลวัดป่าเลไลยก์ โรงเรียนวัดแก้ว โรงเรียนวัดมเหยงคณ์ และโรงเรียนสุพรรณภูมิ

2) กลุ่มโรงเรียนโพธิ์แก้ว ได้แก่ โรงเรียนบ้านท่าเสด็จ โรงเรียนวัดบ้านโพธิ์ตะวันออก โรงเรียนวัดประชุมชน โรงเรียนวัดบ้านโพธิ์ตะวันตก โรงเรียนวัดศิระเกษ โรงเรียนวัดโพธิ์ท่าทราย โรงเรียนบ้านหนองบอน โรงเรียนบ้านหนองปรือ โรงเรียนวัดสามัคคีธรรม และโรงเรียนวัดเขาดิน

3) กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา ได้แก่ โรงเรียนวัดวังกุ่ม โรงเรียนวัดพร้าว โรงเรียนบ้านดอนโพธิ์ โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 4 โรงเรียนวัดพิหารแดง โรงเรียนวัดวรจันท์ โรงเรียนวัดลาดตาล และโรงเรียนวัดดอนเจดีย์ราษฎร์บูรณะ

4) กลุ่มโรงเรียนตลิ่งชัน-สนามคลี ได้แก่ โรงเรียนบ้านหนองขาม โรงเรียนวัดสำนักตะข่า โรงเรียนวัดจำปี โรงเรียนวัดหนองโสน โรงเรียนวัดสามทอง โรงเรียนวัดสุวรรณนาคี โรงเรียนวัดสระประทุม โรงเรียนเมืองสุพรรณบุรี โรงเรียนวัดสฤณปัถวี และโรงเรียนอินทร์ศรีทธาราชวร

5) กลุ่มโรงเรียนสวนแตง ได้แก่ โรงเรียนวัดไผ่ลูกนก โรงเรียนบ้านไผ่แปลกแม่ โรงเรียนวัดพระธาตุ โรงเรียนวัดลาดกระจับ โรงเรียนวัดสวนแตง โรงเรียนบ้านบางกุ่ม โรงเรียนวัดใหม่รัตนเจดีย์ โรงเรียนวัดสังฆายเถร และโรงเรียนวัดราษฎร์ศรีทธารธรรม

⁴⁶สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, การสังเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2565, (สุพรรณบุรี: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, 2566), 5-6.

6) กลุ่มโรงเรียนรัฐราษฎร์พัฒนา ได้แก่ โรงเรียนวัดดอนกลาง โรงเรียนบ้านรางกระทุ่ม โรงเรียนวัดดอนตาล โรงเรียนวัดไผ่เกาะโพธิ์งาม โรงเรียนวัดหน่อสุวรรณ โรงเรียนวัดโคกโคเฒ่า โรงเรียนวัดไผ่ขวาง และโรงเรียนอนุบาลสุพรรณบุรี

2. อำเภอบางปลาม้า 4 กลุ่มโรงเรียน ประกอบด้วย

1) กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตรท่าจีน ได้แก่ โรงเรียนกฤษณา โรงเรียนวัดโคกโพธิ์ โรงเรียนบางปลาม้า โรงเรียนแม่หม้าย โรงเรียนวัดบางเลน โรงเรียนวัดดารา โรงเรียนวัดสุขเกษม โรงเรียนวัดชีปะขาว โรงเรียนวัดบางใหญ่ โรงเรียนบ้านรางทอง โรงเรียนวัดป่าพฤกษ์ และโรงเรียนวัดดอนกระเบื้อง

2) กลุ่มโรงเรียนก้ำสุพรรณนิการ์ ได้แก่ โรงเรียนวัดดอนตาจีน โรงเรียนวัดคูบัว โรงเรียนวัดโพธิ์ตะควน โรงเรียนวัดดาว โรงเรียนวัดดอนขาด โรงเรียนวัดดอนไข่เต่า โรงเรียนวัดไผ่เดี่ยว โรงเรียนวัดบางจิก โรงเรียนวัดตะกุ่ม โรงเรียนวัดตะปโยคาราม โรงเรียนวัดโบสถ์ โรงเรียนวัดสุขเกษม โรงเรียนวัดไผ่ม่วง และโรงเรียนวัดวังน้ำเย็น

3) กลุ่มโรงเรียนไตรมิตร ได้แก่ โรงเรียนวัดลานคา โรงเรียนวัดปากคลองกุ่ม โรงเรียนวัดโพธิ์ศรี โรงเรียนวัดบ้านหมี่ โรงเรียนวัดเสาธง โรงเรียนวัดจระเข้ใหญ่ โรงเรียนอนุบาลวัดสวนหงส์ โรงเรียนวัดลำบัว โรงเรียนวัดศาลาท่าทราย โรงเรียนบ้านโพธิ์ศรี และโรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 2

4) กลุ่มโรงเรียนอุดมธรรมคุณ ได้แก่ โรงเรียนวัดช่องลม โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง โรงเรียนวัดลาดน้ำขาว โรงเรียนวัดทรงกระเทียม โรงเรียนวัดเสาธงทอง โรงเรียนวัดดอกรักษ์ โรงเรียนวัดสาละ โรงเรียนวัดกระทุ่มทอง โรงเรียนวัดบึงคา และโรงเรียนวัดคลองเือง

3. อำเภอศรีประจันต์ 3 กลุ่มโรงเรียน ประกอบด้วย

1) กลุ่มโรงเรียนบ้านกร่าง ได้แก่ โรงเรียนวัดเกาะ โรงเรียนบ้านคลองชะโด โรงเรียนวัดดงขี้เหล็ก โรงเรียนวัดเทพสุทวาร โรงเรียนวัดปู่เจ้า โรงเรียนวัดดอนบุปผาราม โรงเรียนวัดบ้านกล้วย โรงเรียนวัดวังพลับใต้ โรงเรียนวัดวังพลับเหนือ โรงเรียนวัดบ้านกร่าง โรงเรียนวัดหนองเพียร และโรงเรียนวัดเสาธงทอง

2) กลุ่มโรงเรียนวังน้ำซับดอนปรูปลายนา ได้แก่ โรงเรียนวัดเถรพลาย โรงเรียนวัดปลายนา โรงเรียนบ้านห้วยเจริญ โรงเรียนวัดพังม่วง โรงเรียนวัดดอนสุทวาร โรงเรียนวัดโพธิ์นฤมิตร โรงเรียนวัดสามจุ่น โรงเรียนวัดห้วยสุวรรณนาราม โรงเรียนบ้านคลองชะอม และโรงเรียนบ้านหนองสรวง

3) กลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ ได้แก่ โรงเรียนวัดไก่อ่เตี้ย โรงเรียนวัดบรรไดทอง โรงเรียนวัดยาง โรงเรียนวัดป่าพระเจ้า โรงเรียนวัดม่วงเจริญผล โรงเรียนบ้านรางหางม้า โรงเรียนวัดสี่ปรสเทศ โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า โรงเรียนอนุบาลศรีประจันต์⁴⁷

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ได้แบ่งกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ เพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ จำนวนโรงเรียนในกลุ่ม 9 โรงเรียน ปัจจุบันมีนางสาวสาตี ทาเหล็ก ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดยาง เป็นประธานกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ มีรายละเอียดดังนี้

1. โรงเรียนวัดไก่อ่เตี้ย มีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 11 คน มีนักเรียนจำนวน 39 คน
2. โรงเรียนวัดบรรไดทอง มีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 8 คน มีนักเรียนจำนวน 65 คน
3. โรงเรียนวัดยาง มีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 13 คน มีนักเรียนจำนวน 76 คน
4. โรงเรียนวัดป่าพระเจ้า มีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 17 คน มีนักเรียนจำนวน 184 คน
5. โรงเรียนวัดม่วงเจริญผล มีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 13 คน มีนักเรียนจำนวน 228 คน
6. โรงเรียนบ้านรางหางม้า มีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 11 คน มีนักเรียนจำนวน 80 คน
7. โรงเรียนวัดสี่ปรสเทศ มีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 9 คน มีนักเรียนจำนวน 83 คน
8. โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า มีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 7 คน มีนักเรียนจำนวน 61 คน
9. โรงเรียนอนุบาลศรีประจันต์ มีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 11 คน มีนักเรียนจำนวน 110 คน⁴⁸

⁴⁷สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 - 2570)**, (สุพรรณบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, 2566), 17.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

นิตยา ชันธุแสง ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา⁴⁹

รัชณี บุญกล้า ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนของผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านการจูงใจ ด้านการสร้างทีมที่เข้มแข็ง ด้านการสร้างวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจูงใจมากที่สุด⁵⁰

สุภารัตน์ ชนะสงคราม ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยตามลำดับ ดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

⁴⁸สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, รายงานผลการติดตามตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของคณะกรรมการติดตามตรวจสอบประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และอนุกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา สายที่ 14 กลุ่มพัฒนาศรีประจันต์, (สุพรรณบุรี: กลุ่มงานเลขานุการ คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา, 2566)

⁴⁹นิตยา ชันธุแสง, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1." *วารสารมณฑลทักษิณ* 1, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2562): 55.

⁵⁰รัชณี บุญกล้า, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน." *วารสารมหาจุฬานาครธรรม* 7, 2 (สิงหาคม 2563): 335-343.

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล⁵¹

ชญญา ยารังสี และสุรางคนา มัณยานนท์ ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายนาจะหลวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายนาจะหลวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก ตามลำดับ⁵²

วันเพ็ญ ดาราวงศ์ และชัชชญา พิระธรณิศร ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นที่สุด คือ การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 คือ ผู้บริหารควรมียึดหลักธรรมาภิบาล กำหนดวิสัยทัศน์ มีเป้าหมาย แนวทางและทิศทางที่ชัดเจน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การรับฟังความคิดเห็น และมอบหมายงานตามความสามารถของผู้ร่วมงาน⁵³

พลศักดิ์ นุชประไพ และนลธวัช ยุทธวงศ์ ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 สรุปได้ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพล

⁵¹สุภารัตน์ ชนะสงคราม, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3." **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี** 9, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 34-35..

⁵²ชญญา ยารังสี และสุรางคนา มัณยานนท์, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายนาจะหลวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5." **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์** 6, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2564): 233-234.

⁵³วันเพ็ญ ดาราวงศ์ และชัชชญา พิระธรณิศร, "การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3." **วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น** 9, 1 (มกราคม 2566): 142.

อย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี น่าเคารพ ยกย่อง นับถือ ไว้วางใจ ทำให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใส ศรัทธา และประพฤติปฏิบัติตาม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้าง แรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจภายใน เกิดความเชื่อมั่น เป็นพลังขับเคลื่อนกระบวนการคิดสร้างสรรค์ และเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยร่วมกันหาแนวทางใหม่ ๆ มาช่วยแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนางานให้ดีขึ้น และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ ตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำ เปิดโอกาส และส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สำหรับพัฒนางานของตนเองให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น⁵⁴

ประภคชฎี พิลาคง และอมรทิพย์ เจริญผล ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจก⁵⁵

พิริยะ รุ่งเรือง และชัยวัฒน์ ประสงค์สร้าง ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกุยบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอกุยบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก⁵⁶

⁵⁴พลศักดิ์ นุชประไพ และนลธวัช ยุทธวงศ์, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1." **วารสารวิชาการนอร์ทเทิร์น** 10, 1 (มกราคม-มีนาคม 2566): 43-44.

⁵⁵ประภคชฎี พิลาคง และอมรทิพย์ เจริญผล, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1." **วารสาร มจร อุบลประทีป** 8, 1 (มกราคม-เมษายน 2566): 271-72.

⁵⁶พิริยะ รุ่งเรือง และชัยวัฒน์ ประสงค์สร้าง, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกุยบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2." **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี** 13, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2566): 98.

ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร์ และศุภชัย โพธิ์ศรี ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสกล ชุม สิ้นธุ์ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสกล ชุม สิ้นธุ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ การเป็นต้นแบบนำทาง การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น การสร้างแรงบันดาลใจสยัทัศน์ร่วมกัน และการสร้างขวัญกำลังใจ⁵⁷

โอภาส แซ่อู๋ และคณะ ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีแนวทางดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการศึกษาสังเกตความสามารถในการทำงานของบุคลากร ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานของบุคลากร ให้คำแนะนำในการทำงานแก่บุคลากรทุกคน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ และให้ความช่วยเหลืออย่างเป็นกัลยาณมิตร วางแผน หาวิธีการแก้ปัญหา ร่วมกัน มีการดำเนินการแก้ปัญหา ติดตาม ตรวจสอบ เก็บข้อมูลการดำเนินการแก้ปัญหา ให้คำปรึกษาและหาแนวทางในการช่วยเหลือบุคลากร รวมถึงยินดีในความสำเร็จด้วยความจริงใจ⁵⁸

ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ และวรกาญจน์ สุขสดเขียว ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ภัทรรัตน์ ไทรผ่องศรี และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์ ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

⁵⁷ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร์ และศุภชัย โพธิ์ศรี, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารในสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนสกล ชุม สิ้นธุ์." **วารสารพัฒนศิลป์วิชาการ** 7, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2566): 39.

⁵⁸โอภาส แซ่อู๋ สมใจ เดชบำรุง และสมบัติ เดชบำรุง, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1." **วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น** 9, 8 (สิงหาคม 2566): 1185-11866.

ปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นปัญญา ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาในทางบวก⁵⁹

งานวิจัยต่างประเทศ

กาเนชัน และคณะ (Kanesa and others) ได้ศึกษาเรื่อง ความสุขในที่ทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสุขในที่ทำงานและความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ความสุขในที่ทำงานได้กลายเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยพิสูจน์ได้ว่า ความสุขในที่ทำงานสามารถทำหน้าที่เป็นสื่อกลางที่สำคัญในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรด้วย⁶⁰

อะคาร์ และอัสตุนเนอร์ (Akar and Ustuner) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความยุติธรรมในองค์กร การสนับสนุนจากองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานตามความคิดเห็นของครู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อความยุติธรรมในองค์กร การสนับสนุนจากองค์กร และคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทั้งทางตรงและทางอ้อม⁶¹

ฟรานซิสโก (Francisco) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนและผลที่มีต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองของครู พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยทั่วไปเป็นที่น่าพอใจ การรับรู้ความสามารถของตนเอง

⁵⁹ภัทรรัตน์ ไทรผ่องศรี และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1." **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี** 5, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2566): 286.

⁶⁰Abdul Ghani Kanesan, Ying-Leh Ling and Chen Siew Peng, "Workplace Happiness, Transformational Leadership and Affective Commitment." **Advanced Science Letters** 23, 4 (April 2017): 2872-2875.

⁶¹ Huseyin Akar and Mehmet Ustuner, "The Relationships between Perceptions of Teachers' Transformational Leadership, Organizational Justice, Organizational Support and Quality of Work Life." **International Journal of Research in Education and Science** 5, 1 (January 2019): 309.

ของครูแสดงให้เห็นในระดับสูง ในด้านการมีส่วนร่วมของนักเรียน กลยุทธ์การสอน และการจัดการชั้นเรียน ซึ่งบ่งบอกถึงความสามารถของครูในการทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการจากการมีส่วนร่วมของนักเรียน และกระบวนการเรียนรู้ และรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ส่งผลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองของครู และตัวแปรที่มีผลต่อสมรรถนะของครูที่ดีที่สุด ได้แก่ รางวัล และประสิทธิผลที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต⁶²

ลิสเดวี มูเลียติ และคณะ (Lisdewi Muliati and others) ศึกษาประสิทธิผลของครูในโรงเรียนประถม: บทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสามารถ และความสามารถในตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของครู ความสามารถมีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของครู การรับรู้ความสามารถในตนเองมีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของครู ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในตนเอง มีผลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของครู⁶³

อิสกันดาร์ ริสวันตี และฮาซัน (Iskandar Riswanti and Hasan) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุค 4.0 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของครูในโรงเรียน ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการให้กำลังใจ ชี้นำ และกระตุ้นให้ครูปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ⁶⁴

⁶² Christopher DC. Francisco, "School principal's transformational leadership styles and their effects on teacher's self-efficacy." **International journal of advanced research (IJAR)** 7, 10 (October 2019): 622-635.

⁶³ Lisdewi Muliati et al., "Elementary School Teachers Performance: How The Role of Transformational Leadership, Competency, and Self-Efficacy?" **International Journal Of Social And Management Studies (IJOSMAS)** 3, 1 (January 2022): 158-166.

⁶⁴ Iskandar Saputra, Riswanti Rini, and Hasan Hariri, "Principal's Transformational Leadership in Education Era 4.0." **International Journal of Current Science Research and Review** 5, 8 (August 2022): 2852-2860.

สรุป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ประมวลความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องโดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคูทซ์ และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) ที่ได้กล่าวถึงกระบวนการความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นแบบอย่าง มีแนวทางปฏิบัติ 5 ประการ คือ 1) การเป็นต้นแบบนำทาง (Model the Way) 2) การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม (Inspire a Shared Vision) 3) ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenge the Process) 4) การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (Enable Others to Act) และ 5) การสร้างขวัญกำลังใจ (Encourage the Heart) ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนั้นถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่ง ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงย่อมทำให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น



บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ ผู้วิจัยจึงได้ออกแบบการดำเนินการวิจัยเป็นสองส่วน คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการศึกษาวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

เป็นการศึกษาข้อมูล สถิติ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารทางวิชาการ วารสาร ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงร่างงานวิจัย รับข้อเสนอแนะของกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์มาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล นำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลจากประชากร และนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ มาตรวจสอบความถูกต้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล เขียนรายงานผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

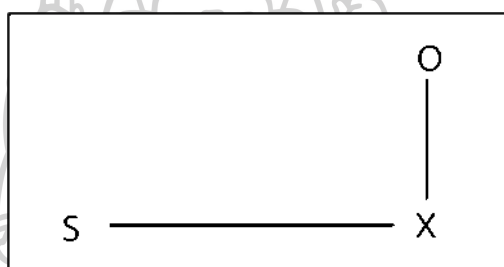
เป็นการจัดทำร่างรายงานการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระเสนอแนะ จัดทำรายงานผลการค้นคว้าอิสระฉบับสมบูรณ์ต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษาตามหลักสูตร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสถานการณ์ไม่มีการทดลอง (The one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



S หมายถึง ประชากรที่ให้ข้อมูล

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

แผนภูมิที่ 3 แผนแบบของการวิจัย

ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 9 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน ยกเว้นผู้วิจัย ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียน พัฒนาศรีประจันต์	ผู้ให้ข้อมูล			รวม (4 คน)
	ผู้อำนวยการ โรงเรียน (1 คน)	หัวหน้างาน วิชาการ (1 คน)	ครู (2 คน)	
โรงเรียนวัดป่าพระเจ้า	1	1	2	4
โรงเรียนบ้านรางหมา	1	1	2	4
โรงเรียนวัดยาง	1	1	2	4
โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า	1	1	2	4
โรงเรียนอนุบาลศรีประจันต์	1	1	2	4
โรงเรียนวัดไก่อเตี้ย	1	1	2	4
โรงเรียนวัดบรรไดทอง	1	1	2	4
โรงเรียนวัดสี่ประเศศ	1	1	2	4
โรงเรียนวัดม่วงเจริญผล	1	1	2	4
รวม	9	9	18	36

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้นและตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน
2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวคิดของคูทซ์และโพสเนอร์ ประกอบด้วย 5 แนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1) การเป็นต้นแบบนำทาง (Model the Way: X_1) หมายถึง ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ตาม มีความชัดเจน มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน สร้างมาตรฐานให้เป็นแบบอย่าง เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม อีกทั้งผู้นำมีการกำหนดข้อตกลง หลักการร่วมกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายสูงสุด

2) การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม (Inspire a Shared Vision: X_2) หมายถึง การสร้างแรงบันดาลใจ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อให้เกิดความสามัคคี ความเชื่อมั่น และมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

3) ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenge the Process: X_3) หมายถึง การท้าทายต่อกระบวนการที่ทำให้ผู้นำกลายเป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องหาวิธีในการปรับปรุงองค์กรด้วยการค้นหาโอกาสในการสร้างสรรค์ มองหาวิธีการ และสนับสนุนความคิด

ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้นำต้องพร้อมรับมือกับความผิดพลาดและความล้มเหลว เรียนรู้จากการกระทำปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ เพื่อเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ

4) การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (Enable Others to Act: X_4) หมายถึง การส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และการช่วยเพิ่มขีดความสามารถ ศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น รวมทั้งให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ ทำให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเสริมสร้างศักยภาพ ความสามารถของทุกคนในการปฏิบัติงาน เมื่อทุกคนได้รับความไว้วางใจและได้รับการให้เกียรติจะช่วยให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณมีความสามารถ และมีศักยภาพในการทำงาน

5) การสร้างขวัญกำลังใจ (Encourage the Heart: X_5) หมายถึง การจูงใจให้กำลังใจ ให้งานสามารถดำเนินต่อไปได้ โดยผู้นำต้องสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน การที่ผู้นำจะประสบความสำเร็จ ได้รับความเชื่อถือ พิสูจน์ตนเองจนนำไปสู่ความสำเร็จ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การยกย่อง การมอบรางวัล การกล่าวชมเชย เป็นต้น เมื่อผู้นำทำเช่นนี้จะช่วยให้ผู้ตามมีขวัญและกำลังใจนำพาองค์กรไปสู่การประสบความสำเร็จได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ประเภท ดังนี้ 1) แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) และ 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบสอบถามความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ตามแนวคิดของคูทซ์ และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับมากที่สุดถึงระดับน้อยที่สุด ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert's Rating Scale) โดยใช้เกณฑ์กำหนดน้ำหนักคะแนน และมาตราส่วนประมาณค่าดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
ให้มือน้ำหนัก 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
ให้มือน้ำหนัก 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
ให้มือน้ำหนัก 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
ให้มือน้ำหนัก 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด
ให้มือน้ำหนัก 1 คะแนน⁶⁵

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 1 ฉบับแบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์สถานภาพของผู้ถูกสัมภาษณ์ คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา
ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียน
พัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ตามแนวคิด
ของ คูทซ์ และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner)

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินงาน
ตามขั้นตอนกระบวนการ ดังนี้

1. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire)

ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือของนางสาวศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ ซึ่งทำเรื่อง ภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2565 ที่ได้ค่าความเที่ยงตรง

⁶⁵Rensis Likert, *New Pattern of Management*, (New York: McGraw-HillBook Company, 1961), 74.

ของเนื้อหา (Index of item objective congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.8 – 1.00 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับ (α - coefficient) เท่ากับ 0.945⁶⁶

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview)

2.1 ศึกษาการทำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

2.2 จัดทำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์สถานภาพของผู้ถูกสัมภาษณ์ คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ตามแนวคิดของคูทซ์ และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) ซึ่งตั้งคำถามโดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ในทุกด้าน

2.3 นำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเครื่องมือ

2.4 นำไปสัมภาษณ์กับคน 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา และศึกษานิเทศก์ประจำกลุ่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และผู้อำนวยการโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ 3 คน รวมทั้งสิ้น 5 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการอย่างราบรื่นและถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน โดยผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ภาควิชาการบริหาร การศึกษาออกหนังสือขออนุญาตจัดเก็บข้อมูลเพื่อขออนุญาตผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดให้ทำการแจกและเก็บแบบสอบถามให้เสร็จสิ้นในเดือนกันยายน 2567 โดยผู้วิจัยจะดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือและแบบสอบถามไปยังประชากร คือ โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 9 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน

⁶⁶ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2565), 76.

2) หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน พร้อมกับนัดหมาย วัน เวลา ในการเก็บรวบรวม

2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามล่วงหน้า และเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3. ในขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา และศึกษานิเทศก์ประจำกลุ่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และผู้อำนวยการโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลศรีประจันต์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบรรไดทอง และผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลาดปลาเค้า รวมทั้งสิ้น 5 คน โดยก่อนดำเนินการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ขอความยินยอมในการบันทึกเทปเสียงทุกครั้ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้ประชากร คือ โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 9 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมาแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. นำแบบสอบถามมาตรวจรวบรวมคะแนน
3. จัดทำตารางแจกแจงคะแนน (Tally sheet) เพื่อกรอกคะแนนให้สอดคล้องกับแผนการวิเคราะห์ข้อมูลและระเบียบวิธีการทางสถิติที่ใช้
4. นำข้อมูลดังกล่าวไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
5. นำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มาถอดเทปฟังแล้วเขียนสรุป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้าน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือความถี่ (Frequency: f) และร้อยละ (Percentage: %)
2. การวิเคราะห์ ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยสถิติที่ใช้

ในการวิเคราะห์คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean: μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: σ) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean: μ) ของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50–5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50–4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50–3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50–2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00–1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด⁶⁷

3. การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ โดยประชากร คือ โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 9 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน ใช้แนวคิดของคูทซ์ และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ประเภท ดังนี้

⁶⁷Best W. John, *Research in Education*, 4th ed., (Englewood Cliffs: Prentice-Hill, 1983), 190.

1) แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ซึ่งเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ตอบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency: f) ร้อยละ (Percentage: %) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean: μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: σ) และ 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ใช้สัมภาษณ์สถานภาพของผู้ถูกสัมภาษณ์ และตอนที่ 2 ใช้เพื่อสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา และศึกษานิเทศก์ประจำกลุ่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และผู้อำนวยการโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ 3 คน รวมทั้งสิ้น 5 คน และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ในการสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน โดยผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 36 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามจึงนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ซึ่งจำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหาร หัวหน้างานวิชาการ และครู จากโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 9 โรงเรียนละ 4 คน รวมมีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 36 คน จำแนก ตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน โดยหาความถี่ (Frequency: f) และค่าร้อยละ (Percentage: %) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์
การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

ข้อที่	สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	1) ชาย	6	16.67
	2) หญิง	30	83.33
รวม		36	100.00
2	อายุ		
	1) 21 - 30 ปี	13	36.11
	2) 31 - 40 ปี	12	33.33
	3) 41 - 50 ปี	7	19.45
	4) 51 ปี ขึ้นไป	4	11.11
รวม		36	100.00
3	วุฒิการศึกษา		
	1)ปริญญาตรี	23	63.89
	2)ปริญญาโท	12	33.33
	3)ปริญญาเอก	1	2.78
รวม		36	100.00
4	ตำแหน่ง		
	1) ผู้อำนวยการโรงเรียน	9	25.00
	2) หัวหน้างานวิชาการ	9	25.00
	3) ครู	18	50.00
รวม		36	100.00
5	ประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน		
	1) 1 - 5 ปี	17	47.22
	2) 6 - 10 ปี	8	22.22
	3) 11 - 15 ปี	4	11.11
	4) 16 - 20 ปี	2	5.56
	5) 21 ปีขึ้นไป	5	13.89
รวม		36	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 ด้านอายุ อายุระหว่าง 21 - 30 ปี มีจำนวนมากที่สุดจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 36.11 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 19.45 และอายุ 51 ปี ขึ้นไป น้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 ทั้งนี้ ด้านวุฒิการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 63.89 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และระดับปริญญาเอกน้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.78 ด้านตำแหน่ง พบว่า ตำแหน่งครูมากที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และด้านประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ระหว่าง 1 - 5 ปี มากที่สุด จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 47.22 รองลงมาคือ ระหว่าง 6 - 10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 22.22 รองลงมาคือ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 13.89 รองลงมาคือ ระหว่าง 11 - 15 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 และระหว่าง 16 - 20 ปี น้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 5.56

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic mean: μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: σ) แล้วนำไปเปรียบเทียบตามเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตารางที่ 3 ถึงตารางที่ 8 ดังนี้

ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวม

(N=36)

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	μ	σ	ระดับ
1	การเป็นต้นแบบนำทาง	4.57	0.59	มากที่สุด
2	การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม	4.58	0.57	มากที่สุด
3	ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ	4.53	0.54	มากที่สุด
4	การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น	4.64	0.43	มากที่สุด
5	การสร้างขวัญกำลังใจ	4.57	0.52	มากที่สุด
	รวม	4.58	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.49$) เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น ($\mu = 4.64$, $\sigma = 0.43$) การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.57$) การสร้างขวัญกำลังใจ ($\mu = 4.57$, $\sigma = 0.52$) การเป็นต้นแบบนำทาง ($\mu = 4.57$, $\sigma = 0.59$) และความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ ($\mu = 4.53$, $\sigma = 0.54$) ตามลำดับ โดยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.43 - 0.59 แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง

(N=36)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคุณครูและเป็นที่ยอมรับจากครู	4.58	0.65	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือและรักษาคำพูดของตนเองเสมอ	4.67	0.48	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจปฏิบัติงานทุกวัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	4.61	0.55	มากที่สุด
4	ผู้บริหารจะเป็นผู้เริ่มลงมือปฏิบัติ และทำเป็นแบบอย่างให้ครูได้ปฏิบัติตาม	4.50	0.74	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเอง และตั้งมาตรฐานนั้นเป็นแบบอย่างสำหรับครูเพื่อใช้ในการปฏิบัติตาม	4.50	0.74	มากที่สุด
รวม		4.57	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่าระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.57$, $\sigma = 0.59$) เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือและรักษาคำพูดของตนเองเสมอ ($\mu = 4.67$, $\sigma = 0.48$) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจปฏิบัติงานทุกวัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ($\mu = 4.61$, $\sigma = 0.55$) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคุณครูและเป็นที่ยอมรับจากครู ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.65$) ผู้บริหารจะเป็นผู้เริ่มลงมือปฏิบัติ และทำเป็นแบบอย่างให้ครูได้ปฏิบัติตาม ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.74$) และผู้บริหารสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเอง และตั้งมาตรฐานนั้นเป็นแบบอย่างสำหรับครูเพื่อใช้ในการปฏิบัติตาม ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.74$) ตามลำดับ โดยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.48 - 0.74 แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม

(N=36)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการคัดสรรครูเข้าร่วมงานให้สอดคล้องกับความต้องการ เป้าหมาย และทิศทางของสถานศึกษา	4.58	0.55	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาร่วมกันกับครู	4.56	0.78	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	4.61	0.60	มากที่สุด
4	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์เอกลักษณ์ของสถานศึกษาร่วมกัน	4.53	0.61	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสื่อสารด้วยความจริงใจ มีความหวังดี และสร้างความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.61	0.60	มากที่สุด
รวม		4.58	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.57$) เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ($\mu = 4.61$, $\sigma = 0.60$) ผู้บริหารสื่อสารด้วยความจริงใจ มีความหวังดี และสร้างความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\mu = 4.61$, $\sigma = 0.60$) ผู้บริหารมีการคัดสรรครูเข้าร่วมงานให้สอดคล้องกับความต้องการ เป้าหมาย และทิศทางของสถานศึกษา ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.55$) ผู้บริหารมีการประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาร่วมกันกับครู ($\mu = 4.56$, $\sigma = 0.78$) และ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์เอกลักษณ์ของสถานศึกษาร่วมกัน ($\mu = 4.53$, $\sigma = 0.61$) ตามลำดับ โดยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.55 - 0.78 แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 6 คำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ

(N=36)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการบริหาร	4.61	0.49	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการนำเอาวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู	4.47	0.65	มาก
3	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ทำลายต่อการเปลี่ยนแปลง มีความกล้าในการสร้างกระบวนการใหม่ เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา	4.44	0.61	มาก
4	ผู้บริหารต้องการสร้างเป้าหมายใหม่ ๆ ในสถานศึกษา เพื่อทดสอบความสามารถของตนเอง	4.47	0.65	มาก
5	ผู้บริหารรับฟังและสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ ของครู เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.64	0.49	มากที่สุด
รวม		4.53	0.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.53$, $\sigma = 0.54$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับคำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารรับฟังและสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ ของครู เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ($\mu = 4.64$, $\sigma = 0.49$) ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการบริหาร ($\mu = 4.61$, $\sigma = 0.49$) ผู้บริหารมีความสามารถในการนำเอาวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู ($\mu = 4.47$, $\sigma = 0.65$) ผู้บริหารต้องการสร้างเป้าหมายใหม่ ๆ ในสถานศึกษา เพื่อทดสอบความสามารถของตนเอง ($\mu = 4.47$, $\sigma = 0.65$) และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ทำลายต่อการเปลี่ยนแปลง มีความกล้าในการสร้างกระบวนการใหม่ เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา ($\mu = 4.44$, $\sigma = 0.61$) ตามลำดับ โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.49 - 0.65 แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 7 คำขวัญมีเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรียะพันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น

(N=36)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถสร้างและกระตุ้นให้ครูได้รู้สึกรักองค์กร มีความรับผิดชอบในหน้าที่ และปรารถนาจะให้สถานศึกษา ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.58	0.55	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูลงมือปฏิบัติงานตามความสามารถ และศักยภาพของแต่ละคน	4.64	0.54	มากที่สุด
3	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทุกคน มีส่วนร่วมในการวางแผน ให้สิทธิ์ในการเลือกและตัดสินใจอย่างอิสระ	4.61	0.55	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้รับการอบรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความสามารถและ ศักยภาพในการปฏิบัติงาน	4.78	0.42	มากที่สุด
5	ผู้บริหารติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้ มอบหมายให้ครูแต่ละคนด้วยตนเอง	4.58	0.60	มากที่สุด
รวม		4.64	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรียะพันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.64$, $\sigma = 0.43$) เรียงลำดับคำขวัญมีเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้รับการอบรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงาน ($\mu = 4.78$, $\sigma = 0.42$) ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูลงมือปฏิบัติงานตามความสามารถ และศักยภาพของแต่ละคน ($\mu = 4.64$, $\sigma = 0.54$) ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทุกคน มีส่วนร่วมในการวางแผน ให้สิทธิ์ในการเลือกและตัดสินใจอย่างอิสระ ($\mu = 4.61$, $\sigma = 0.55$) ผู้บริหารสามารถสร้างและกระตุ้นให้ครูได้รู้สึกรักองค์กร มีความรับผิดชอบในหน้าที่ และปรารถนาจะให้สถานศึกษา ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.55$) และผู้บริหารติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ครูแต่ละคนด้วยตนเอง ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.60$) ตามลำดับ โดยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.42 – 0.60 แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ

(N=36)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารมีบุคลิกที่โดดเด่น และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.64	0.54	มากที่สุด
2	ผู้บริหารทำให้ครูทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.69	0.47	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีการยกย่อง ชื่นชมให้กับความสำเร็จของครู	4.67	0.59	มากที่สุด
4	ผู้บริหารเป็นผู้มีอิทธิพลในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	4.50	0.70	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการจัดพิธีประกาศเกียรติคุณ และมอบรางวัลให้กับครูที่เป็นแบบอย่างที่ดีในสถานศึกษา	4.36	0.83	มาก
รวม		4.57	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.57$, $\sigma = 0.52$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และระดับมาก 1 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารทำให้ครูทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ($\mu = 4.69$, $\sigma = 0.47$) ข้อ 3 ผู้บริหารมีการยกย่อง ชื่นชมให้กับความสำเร็จของครู ($\mu = 4.67$, $\sigma = 0.59$) ผู้บริหารมีบุคลิกที่โดดเด่น และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ($\mu = 4.64$, $\sigma = 0.54$) ผู้บริหารเป็นผู้มีอิทธิพลในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.70$) และผู้บริหารมีการจัดพิธีประกาศเกียรติคุณ และมอบรางวัลให้กับครูที่เป็นแบบอย่างที่ดีในสถานศึกษา ($\mu = 4.36$, $\sigma = 0.83$) โดยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.47 - 0.83 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์

จากการสังเคราะห์ข้อมูลในส่วนของการสัมภาษณ์สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้

1. ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนแนวคิดการทำงาน ไม่ควรใช้การสั่งการเพียงอย่างเดียว แต่ควรลงมือทำร่วมกับครู โดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ เป็นต้นแบบในการทำงานแก่ครู และสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานขับเคลื่อนไปได้ อย่างมีคุณภาพ
2. ผู้บริหารควรศึกษาแนวทาง หรือขั้นตอนการทำงานก่อนมอบหมายงานทุกครั้ง เพื่อสามารถนำความรู้นั้นมาให้คำแนะนำแก่ครูได้
3. ผู้บริหารและครูควรร่วมกันสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมายและเกณฑ์การปฏิบัติงานให้ชัดเจน และร่วมกันดำเนินการตามมาตรฐานนั้น เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้

1. ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง ผ่านการสื่อสารที่จริงใจ แสดงออกถึงความเอาใจใส่ เพื่อให้ครูมีความกล้า และร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์
2. ผู้บริหารและครูควรร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ตั้งเป้าหมาย และหาวิธีการดำเนินงานร่วมกัน
3. ผู้บริหารควรสร้างแรงบันดาลใจ เสริมแรง และส่งเสริมครูในด้านต่าง ๆ ตามความสนใจ เพื่อให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

ด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการมีแนวทางในการพัฒนาดังนี้

1. ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้ เพื่อนำมาวางแผนการดำเนินงานร่วมกันกับครู และร่วมกันเลือกแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่เหมาะสม กล้าที่จะลงมือทำตามแนวทางนั้น พร้อมยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. ผู้บริหารควรหาวิธีปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานของครู ให้กล้าคิด กล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ พร้อมเปิดรับฟังความคิดเห็น ร่วมกันกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ดียิ่งขึ้น

ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้

1. ผู้บริหารควรให้ครูรับรู้ปัญหา และผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อนำมาสร้างความเข้าใจร่วมกัน สร้างจิตสำนึกให้ครูได้รู้สึกองค์กร และเห็นความสำคัญขององค์กรมากขึ้น
2. ผู้บริหารควรใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ประสบการณ์ แนวคิด และวิธีการดำเนินการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ซึ่งส่งผลต่อผลการดำเนินงานในความรับผิดชอบของครู
4. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เช่น จัดทำบันทึกการส่งงาน และติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานด้วยตนเอง
5. ผู้บริหารควรจัดทำปฏิทินงาน เพื่อติดตามการดำเนินงานของครูอย่างเป็นระยะ

ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ มีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

1. ผู้บริหารควรดำเนินการเผยแพร่ผลงานของครูผ่านช่องทางต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น แผ่นข่าวประชาสัมพันธ์ เพจของโรงเรียน เพื่อประชาสัมพันธ์ความรู้ ความสามารถของครูสู่สาธารณชน ซึ่งเป็นการสร้างกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน
2. ผู้บริหารควรแสดงความยินดี และมอบรางวัลแก่ครูในโอกาสต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เช่น การแสดงความยินดีหน้าเสาธง การประชุมครู การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา การประชุมผู้ปกครอง เป็นต้น เพื่อชื่นชม เสริมสร้างกำลังใจ ทำให้เกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานแก่ครูคนอื่น ๆ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ และ 2) แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรี โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 9 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน รวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือ 2 ประเภท คือ ประเภทที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประเภทที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การส่งเสริม การปฏิบัติงานให้ผู้อื่น การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างขวัญกำลังใจ การเป็นต้นแบบ นำทาง และความกล้าทำทนายต่อกระบวนการ ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนา ศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ประกอบด้วย หลายแนวทาง โดยจำแนกเป็น 5 ด้าน 15 แนวทาง ดังนี้

ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง มีแนวทางการพัฒนา 3 แนวทาง คือ 1) ผู้บริหาร ควรปรับเปลี่ยนแนวคิดการทำงาน ไม่ควรใช้การสั่งการเพียงอย่างเดียว แต่ควรลงมือทำร่วมกับครู โดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ เป็นต้นแบบในการทำงานแก่ครู และสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน 2) ผู้บริหารควรศึกษาแนวทาง หรือขั้นตอนการทำงาน ก่อนมอบหมายงานทุกครั้ง เพื่อให้คำแนะนำแก่ครูได้ และ 3) ผู้บริหารและครูควรร่วมกัน

สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมายและเกณฑ์การปฏิบัติงานให้ชัดเจน และร่วมกันดำเนินการตามมาตรฐานนั้น

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม มีแนวทางการพัฒนา 3 แนวทาง คือ

1) ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง ผ่านการสื่อสารที่จริงใจ แสดงออกถึงความเอาใจใส่ เพื่อให้ครูมีความกล้า และร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ 2) ผู้บริหารและครูควรร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ตั้งเป้าหมาย และหาวิธีการดำเนินงานร่วมกัน และ 3) ผู้บริหารควรสร้างแรงบันดาลใจ เสริมแรง และส่งเสริมครูในด้านต่าง ๆ ตามความสนใจ

ด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ มีแนวทางการพัฒนา 2 แนวทาง คือ

1) ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้ เพื่อนำมาวางแผนการดำเนินงานร่วมกับครู และร่วมกันเลือกแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่เหมาะสม กล้าที่จะลงมือทำตามแนวทางนั้น พร้อมยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และ 2) ผู้บริหารควรหาวิธีปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานของครู ให้กล้าคิด กล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ พร้อมเปิดรับฟังความคิดเห็น ร่วมกันกำหนดแนวทางการดำเนินงาน

ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง คือ

1) ผู้บริหารควรให้ครูรับรู้ปัญหา และผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อนำมาสร้างความเข้าใจร่วมกัน สร้างจิตสำนึกให้ครูได้รู้สึกภาคภูมิใจ และเห็นความสำคัญขององค์กรมากขึ้น 2) ผู้บริหารควรใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ประสบการณ์แนวคิด และวิธีการดำเนินการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน 3) ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ซึ่งส่งผลต่อผลการดำเนินงานในความรับผิดชอบของครู 4) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และ 5) ผู้บริหารควรจัดทำปฏิทินงานเพื่อติดตามการดำเนินงานของครูอย่างเป็นระยะ

ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ มีแนวทางการพัฒนา 2 แนวทาง คือ 1) ผู้บริหาร

ควรดำเนินการเผยแพร่ผลงานของครู ผ่านช่องทางต่าง ๆ ของโรงเรียน และ 2) ผู้บริหารควรแสดงความยินดี และมอบรางวัลแก่ครูในโอกาสต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการค้นคว้าอิสระมีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยการเป็นต้นแบบที่ดี และมีการลงมือทำร่วมกัน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้มีความมุ่งมั่น ตั้งใจปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการยอมรับและน่าเชื่อถือ ในส่วนของการจัดสรรคนเข้าทำงาน ผู้บริหารได้มอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถและศักยภาพที่มีของแต่ละคน ให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยจัดการประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เปิดกว้างทางความคิด รับฟัง และสนับสนุนแนวคิดใหม่ ๆ นำมาปรับประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ของสถานศึกษา โดยผู้บริหารมีการเตรียมพร้อมรับมือกับความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นอยู่เสมอ อีกทั้ง มีการส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไป นอกจากนี้ผู้บริหารยังได้สร้างขวัญกำลังใจที่ดี โดยการชื่นชม ยกย่องความสำเร็จของครู และบุคลากรทางการศึกษาผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น การแสดงความยินดีหน้าเสาธง การทำแผ่นข่าวประชาสัมพันธ์ เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐฐาพัชร วรพงศ์พัชร และศุภชัย โพธิ์ศรี ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสกล ชุม ลินธุ์ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสกล ชุม ลินธุ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ และวรกาญจน์ สุขสดเขียว ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 รายงาน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิม เลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงาน ให้ผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษาทุกด้าน ทำให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ รักในองค์กร ให้อิสระในการเลือกและตัดสินใจ ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้แก่ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยสนับสนุนให้ครูลงมือปฏิบัติงานตามความสามารถและศักยภาพที่มี พร้อมทั้งให้เข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามความสนใจ เพื่อเสริมสร้างความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ โอภาส แซ่ฮ้อย และคณะ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายงานด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ และวรกาญจน์ สุขสดเขียว ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ต่อวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยการสื่อสารด้วยความจริงใจ อันเป็นแรงบันดาลใจในการทำงานที่ดีของครู ทำให้เกิดความสามัคคี ความมุ่งมั่น และความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้บริหารได้นำกระบวนการมีส่วนร่วมมาใช้ในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน อีกทั้งมอบหมายงานได้ตรงตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของครูแต่ละคน นำไปสู่การดำเนินงานที่มีคุณภาพ บรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชณี บุญกล้า ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ และวรกาญจน์ สุขสดเขียว ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารได้สร้างขวัญกำลังใจแก่ครู โดยการให้รางวัล ชื่นชม ยกย่องความสำเร็จของครูผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น การแสดงความยินดีหน้าเสาธง การทำแผ่นข่าวประชาสัมพันธ์ ชื่นชมผ่านการประชุมครู และบุคลากรทางการศึกษา การประชุมผู้ปกครอง และการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น ส่งผลให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา ครู และบุคลากรเจ้าของผลงานเกิดความภาคภูมิใจ ทั้งยังส่งผลให้ครู และบุคลากรคนอื่น ๆ ในสถานศึกษาได้รับการกระตุ้นให้ปฏิบัติงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไปอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิริยะ รุ่งเรือง และชัยวัฒน์ ประสงค์สร้าง ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกุยบุรี สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอกุยบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ และวรกาญจน์ สุขสดเขียว ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ผู้บริหารได้ลงมือปฏิบัติ ร่วมกันกับครู ทำให้เห็นถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจปฏิบัติงาน เกิดการยอมรับ และความน่าเชื่อถือ จนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษา เมื่อปฏิบัติตามแบบอย่างที่ดีที่ผู้บริหารกระทำ ย่อมส่งผลให้สถานศึกษาดำเนินการต่าง ๆ ไปได้อย่างราบรื่น และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา ชันธุแสง ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้านผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ และวรกาญจน์ สุขสดเขียว ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคล

ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านความกล้าทำทลาย ต่อกระบวนการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แต่น้อยกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารอาจไม่เปิดกว้างทางความคิด รับฟังความคิดเห็น เปิดโอกาส และสนับสนุนแนวคิดใหม่ของคุณครู และบุคลากรทางการศึกษาเท่าที่ควร ซึ่งหากผู้บริหารมีการศึกษาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความคิดเห็น และศักยภาพในการปฏิบัติงาน นำแนวคิดเหล่านั้นมาปรับประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน สร้างเป้าหมายใหม่ในการดำเนินงานของสถานศึกษา อยู่เสมอ เมื่อบรรลุเป้าหมายเดิมที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารมีความพร้อม ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น ไม่ว่าจะสำเร็จหรือล้มเหลว หากการดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายผู้บริหารจะต่อยอดให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไป แต่ถ้าหากไม่สำเร็จผู้บริหารจะร่วมมือกับครู และบุคลากรทางการศึกษา หาแนวทางแก้ไข และพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สถานศึกษาจะเกิดการพัฒนาย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้นไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ พลศักดิ์ นุชประไพ และนลธวัช ยุทธวงศ์ ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณฐาพัชร์ วรพงศ์พัชร์ และศุภชัย โพธิ์ศรี ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนสกล ชุม สิ้นธุ์ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสกล ชุม สิ้นธุ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ และวรภาณุจันต์ สุขสดเขียว ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ประกอบด้วยหลายแนวทาง ทั้งนี้เนื่องจากแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

ในกลุ่มโรงเรียนพัฒนศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 นั้นประกอบด้วย 5 ตำบล 15 แนวทาง โดยสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ สามารถให้คำแนะนำแก่ครูได้ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เปิดรับฟังความคิดเห็น ใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และวิธีการดำเนินงานร่วมกัน และเลือกแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่เหมาะสม พร้อมยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งเสริมให้ครูมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และส่งเสริมครูในทุกด้านตามความสนใจ สร้างแรงบันดาลใจ เสริมแรง และสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยการเผยแพร่ผลงานและรางวัลของครูผ่านช่องทางต่าง ๆ ของโรงเรียน และร่วมแสดงความยินดีแก่ครูในโอกาสต่าง ๆ อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของพลศักดิ์ นุชประไพ และนลรัช ยูทวงศ์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 มีดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี น่าเคารพ ยกย่อง นับถือ ไว้วางใจ ทำให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใส ศรัทธา และประพฤติปฏิบัติตาม ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจภายใน เกิดความเชื่อมั่น เป็นพลังขับเคลื่อนกระบวนการคิดสร้างสรรค์ และเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยร่วมกันหาแนวทางใหม่ ๆ มาช่วยแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนางานให้ดีขึ้น และผู้บริหารโรงเรียนควรดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ ตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำ เปิดโอกาส และส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สำหรับพัฒนางานของตนเองให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ ดาราวงศ์ และชัชชญา พิระธรรณิศร์ ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 คือ ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาล กำหนดวิสัยทัศน์ มีเป้าหมาย แนวทางและทิศทางที่ชัดเจน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การรับฟังความคิดเห็น และมอบหมายงานตามความสามารถของผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ โอภาส แซ่อู่ย และคณะ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 มีแนวทางดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการศึกษา

สังเกตความสามารถในการทำงานของบุคลากร ส่งเสริม สนับสนุนในการทำงานของบุคลากร ให้คำแนะนำในการทำงานของบุคลากรทุกคน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ การเข้าถึง และให้ความช่วยเหลืออย่างเป็นกัลยาณมิตร วางแผนหาวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน การดำเนินการแก้ปัญหา ติดตาม ตรวจสอบ เก็บข้อมูลการดำเนินการแก้ปัญหา ให้คำปรึกษาและแนวทางในการช่วยเหลือบุคลากร ยินดีในความสำเร็จด้วยความจริงใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฟรานซิสโก (Francisco) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนและผลที่มีต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองของครู พบว่า รางวัล และประสิทธิผลที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต มีผลต่อสมรรถนะของครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีสกันดาร์ ริสวันติ และฮาซัน (Iskandar Riswanti and Hasan) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุค 4.0 พบว่า ผู้บริหารควรให้กำลังใจ ชี้นำ และกระตุ้นให้ครูปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ประเด็นที่มีความซับซ้อนและคณิดน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารจะเป็นผู้เริ่มลงมือปฏิบัติ และทำเป็นแบบอย่างให้ครูได้ปฏิบัติตาม และผู้บริหารสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเอง และตั้งมาตรฐานนั้นเป็นแบบอย่างสำหรับครูเพื่อใช้ในการปฏิบัติตาม มีแนวทางพัฒนา 3 แนวทาง คือ

1) ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนแนวคิดการทำงาน ไม่ควรใช้การสั่งการเพียงอย่างเดียว แต่ควรลงมือทำร่วมกับครู โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ เป็นต้นแบบในการทำงานแก่ครู และสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหารเป็นต้นแบบในการทำงานที่ดี มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้ครู และบุคลากรทางการศึกษา เห็นแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง เห็นถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความเคารพและเชื่อถือ เกิดการทำงานด้วยความเต็มใจ และเกิดความสามัคคีในหมู่คณะ ส่งผลให้การดำเนินงานขับเคลื่อนไปได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของพลศักดิ์ นุชประไพ และนลธวัช ยุทธวงศ์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยในเรื่องแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี นำเคารพ ยกย่อง นับถือ ไว้วางใจ ทำให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใส ศรัทธา และประพฤติปฏิบัติตาม

2) ผู้บริหารควรศึกษาแนวทาง หรือขั้นตอนการทำงานก่อนมอบหมายงานทุกครั้ง เพื่อสามารถนำความรู้ที่นำมาให้คำแนะนำแก่ครูได้ ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ มีความพร้อมในการขยายผล ทำความเข้าใจในงานด้านต่าง ๆ ก่อนมอบหมาย ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานอย่างไร้ความกังวล เมื่อพบปัญหาผู้บริหารย่อมสามารถให้คำปรึกษา และแนะนำได้อย่างทันที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของพลศักดิ์ นุชประไพ และนลธวัช ยุทธวงศ์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยในเรื่องแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสามารถในการให้คำปรึกษา และคำแนะนำต่าง ๆ ได้

3) ผู้บริหารและครูควรร่วมกันสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมาย และเกณฑ์การปฏิบัติงานให้ชัดเจน และร่วมกันดำเนินการตามมาตรฐานนั้น เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหารใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมาย และเกณฑ์การปฏิบัติงาน ย่อมทำให้บุคลากรทุกคนเกิดการยอมรับ และปฏิบัติตามมาตรฐานนั้น อย่างเต็มใจ เต็มความสามารถ ส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ ดาราวงค์ และชัชชญา พิระธรณิศร์ ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ มีเป้าหมาย แนวทางและทิศทางที่ชัดเจน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ประเด็นที่มีความสำคัญและอันดับที่น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์เอกลักษณ์ของสถานศึกษาร่วมกัน มีแนวทางพัฒนา 3 แนวทาง คือ

1) ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง ผ่านการสื่อสารที่จริงใจ แสดงออกถึงความเอาใจใส่ เพื่อให้ครูมีความกล้า และร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง ทำให้เกิดความรู้สึกไว้วางใจ และมีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อกัน ส่งผลให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาเกิดความกล้าในการคิด และแสดงออก และอาจนำมาซึ่งแนวคิดที่ดีที่สามารถส่งเสริมสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนา และขับเคลื่อนไปได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พลศักดิ์ นุชประไพ และนลธวัช ยุทธวงศ์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยในเรื่องแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณศีกษาคาก เขต 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจภายใน เกิดความเชื่อมั่น ซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนกระบวนการคิดสร้างสรรค์

2) ผู้บริหารและครุควรร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ตั้งเป้าหมาย และหาวิธีการดำเนินงานร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหารใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน โดยเริ่มจากการประชุม วางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ และหาวิธีการดำเนินงาน ย่อมทำให้เกิดการยอมรับในแนวทางปฏิบัติที่ผ่านมติการประชุม ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลดความขัดแย้ง และมุ่งสู่ผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ ดาราวงศ์ และชัชชญา พิระธรณิศร์ ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และรับฟังความคิดเห็น

3) ผู้บริหารควรสร้างแรงบันดาลใจ เสริมแรง และส่งเสริมครูในด้านต่าง ๆ ตามความสนใจ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถกระทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายได้ ต้องใช้ความร่วมมือร่วมใจของทุกคน ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมครู และบุคลากรในด้านต่าง ๆ ตามความสนใจ และสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน นำไปใช้กับการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้นั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ พลศักดิ์ นุชประไพ และนลธวัช ยุทธวงค์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยในเรื่องแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจภายใน เกิดความเชื่อมั่น เป็นพลังขับเคลื่อนกระบวนการคิดสร้างสรรค์ และเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

2.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ ประเด็นที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง มีความกล้าในการสร้างกระบวนการใหม่ เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา มีแนวทางพัฒนา 2 แนวทาง คือ

1) ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้ เพื่อนำมาวางแผนการดำเนินงานร่วมกันกับครู และร่วมกันเลือกแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่เหมาะสม กล้าที่จะลงมือทำตามแนวทางนั้น พร้อมยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจาก

ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อย และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ความรู้ใหม่จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรหมั่นศึกษาเพิ่มเติมอยู่เสมอ และนอกจากความรู้ กระบวนการการมีส่วนร่วมก็สำคัญเช่นกัน เพราะการร่วมกันคิด ร่วมกันดำเนินงาน ร่วมกันวางแผน ย่อมทำให้เกิดแนวคิด และวิธีการใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานของสถานศึกษา เกิดการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้ทันสมัย หากพบเจอปัญหาที่ร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที นำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พลศักดิ์ นุชประไพ และนลธวัช ยุทธวงศ์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยในเรื่องแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยร่วมกันหาแนวทางใหม่ ๆ มาช่วยแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนางานให้ดีขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ ดาราวงศ์ และชัชชญา พิระธรณิศร์ ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

2) ผู้บริหารควรหาวิธีปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานของครู ให้กล้าคิด กล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ พร้อมเปิดรับฟังความคิดเห็น ร่วมกันกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ทั้งนี้เนื่องจากครู และบุคลากรทางการศึกษาหลายคนมีความกล้าคิด และกล้าแสดงออก ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งอาจทำให้แนวคิด วิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ ไม่ปรากฏ ผู้บริหารควรแสดงให้เห็นถึงความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้ครู และบุคลากรรับรู้ว่าความคิดเห็นของตนเองมีความสำคัญ และทุกคนในสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ดียิ่งขึ้นไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ ดาราวงศ์ และชัชชญา พิระธรณิศร์ ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

2.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น ประเด็นที่มีค่าสัมประสิทธิ์อันดับน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ครูแต่ละคนด้วยตนเอง และผู้บริหารสามารถสร้าง

และกระตุ้นให้ครูได้รู้สึกรักองค์กรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ และปรารถนาจะให้สถานศึกษา ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีแนวทางพัฒนา 5 แนวทาง คือ

1) ผู้บริหารควรให้ครูรับรู้ปัญหา และผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อนำมาสร้างความเข้าใจร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหารให้ครู และบุคลากรทางการศึกษารับรู้ ถึงผลการดำเนินงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา จะทำให้ครู และบุคลากรเกิดความตระหนัก ในสิ่งที่เกิดขึ้น เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ ผู้บริหารจึงจะสามารถสร้างจิตสำนึกให้ครูได้รู้สึก รัก และเห็นความสำคัญขององค์กร อันเป็นบ่อเกิดของความรับผิดชอบในหน้าที่ ความต้องการ ให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และนำไปสู่การพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัย ของ พลศักดิ์ นุชประไพ และนลธวัช ยุทธวงศ์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยในเรื่องแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้น บุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยร่วมกันหาแนวทางใหม่ ๆ มาช่วยแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนางานให้ดีขึ้น

2) ผู้บริหารควรใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ ประสิทธิภาพ แนวคิด และวิธีการดำเนินการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจาก กระบวนการการมีส่วนร่วมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษา การที่สถานศึกษา จะพัฒนา และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงคนเดียว แต่ครู และบุคลากรทางการศึกษาก็มีความสำคัญเช่นกัน ผู้บริหารจึงควรเปิดรับฟังความคิดเห็นผ่าน การประชุม และระดมความคิดของครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อรับฟังแนวคิดใหม่ ๆ จากบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ความคิดเห็น และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้ได้วิธีการ ดำเนินงานใหม่ ๆ มาปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ ดาราวงค์ และชัชชญา พิระธณิศร์ ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การรับฟัง ความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

3) ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ครูปฏิบัติงานอย่างมี ความสุข ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหารมีการสื่อสารด้วยความจริงใจ สร้างความรู้สึกไว้วางใจให้เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงาน โดยให้อิสระในการเลือก และตัดสินใจ ช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานของครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นกัลยาณมิตร จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งมีผล ต่อความสุข และการดำเนินงานในความรับผิดชอบของครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ โอภาส แซ่ฮ้วย

และคณะ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยในเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนการทำงานของบุคลากร และให้ความช่วยเหลืออย่างเป็นกัลยาณมิตร

4) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ทั้งนี้ เนื่องจากการมีวินัยในตนเอง และการมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้ การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจึงควรจัดทำบันทึกการส่งงาน และติดตาม ประเมิน ผลการดำเนินงานด้วยตนเอง เพื่อติดตามการดำเนินงานของครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับ มอบหมายงานไป นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีวินัย และมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ โอภาส แซ่ฮ้อย และคณะ ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยในเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในกลุ่มพัฒนา การศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีการศึกษาสังเกตความสามารถในการทำงานของบุคลากร ส่งเสริม สนับสนุนในการทำงาน ของบุคลากร ให้คำแนะนำในการทำงานของบุคลากรทุกคน ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ

5) ผู้บริหารควรจัดทำปฏิทินงาน เพื่อติดตามการดำเนินงานของครูอย่างเป็นระยะ ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อผู้บริหารมอบหมายงานแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษาไปปฏิบัติแล้ว ผู้บริหาร ควรจัดทำปฏิทินงาน โดยระบุวัน เวลาในการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานอย่างเป็นระยะ เพื่อติดตามความคืบหน้า และให้คำปรึกษาในกรณีเกิดความผิดพลาดขึ้น ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงาน นั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ โอภาส แซ่ฮ้อย และคณะ ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยในเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีการศึกษาสังเกตความสามารถในการทำงานของบุคลากร ส่งเสริม สนับสนุน ในการทำงาน of บุคลากร ให้คำแนะนำในการทำงานของบุคลากรทุกคน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ รับผิดชอบ และให้ความช่วยเหลืออย่างเป็นกัลยาณมิตร วางแผน หาวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน

มีการดำเนินการแก้ปัญหา ติดตาม ตรวจสอบเก็บข้อมูลการดำเนินการแก้ปัญหา ให้คำปรึกษา และมีแนวทางในการช่วยเหลือบุคลากร

2.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ ประเด็นที่มีค่ามัธยผลคูณคติน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการจัดพิธีประกาศเกียรติคุณ และมอบรางวัลให้กับครูที่เป็นแบบอย่างที่ดีในสถานศึกษา มีแนวทางพัฒนา 2 แนวทาง คือ

1) ผู้บริหารควรดำเนินการเผยแพร่ผลงานของครูผ่านช่องทางต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น แผ่นข่าวประชาสัมพันธ์ เพจของโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากการเผยแพร่ผลงาน เพื่อประชาสัมพันธ์ ความรู้ ความสามารถของครูสู่สาธารณชน ถือเป็นการเสริมแรง และสร้างกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน เมื่อผู้บริหารเผยแพร่ข้อมูล และผลงานออกไปสู่สาธารณชน ย่อมทำให้ครูหรือบุคลากรทางการศึกษา ที่เป็นเจ้าของผลงานเกิดความภาคภูมิใจ เกิดแรงกระตุ้นให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไป ซึ่งจะส่งผลดี ต่อการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร และสถานศึกษาในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฟรานซิสโก (Francisco) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนและผลที่มีต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองของครู พบว่า รางวัล และประสิทธิผลที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผล ต่อสมรรถนะของครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิสกันดาร์ ริสวันติ และฮาซัน (Iskandar Riswanti and Hasan) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุค 4.0 พบว่า ผู้บริหารควรให้กำลังใจ ชื่นชม และกระตุ้นให้ครูปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2) ผู้บริหารควรแสดงความยินดี และมอบรางวัลแก่ครูในโอกาสต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เช่น การแสดงความยินดีหน้าเสาธง การประชุมครู การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา การประชุมผู้ปกครอง เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากการกล่าวชื่นชม ยินดี หรือจัดพิธีมอบรางวัลแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโอกาสต่าง ๆ เป็นการเสริมสร้างกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้จะส่งเสริม และกระตุ้นให้เจ้าของรางวัลเกิดความภาคภูมิใจ อยากพัฒนาตนเองต่อยอดขึ้นไปแล้ว ยังทำให้เกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษาคนอื่น ๆ อีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฟรานซิสโก (Francisco) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน และผลที่มีต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองของครู พบว่า รางวัล และประสิทธิผลที่อาจเกิดขึ้น ในอนาคตมีผลต่อสมรรถนะของครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิสกันดาร์ ริสวันติ และฮาซัน (Iskandar Riswanti and Hasan) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุค 4.0 พบว่า ผู้บริหารควรให้กำลังใจ ชื่นชม และกระตุ้นให้ครูปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ผู้บริหารจะเป็นผู้เริ่มลงมือปฏิบัติและทำเป็นแบบอย่างให้ครูได้ปฏิบัติตาม และผู้บริหารสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเอง และตั้งมาตรฐานนั้นเป็นแบบอย่างสำหรับครูเพื่อใช้ในการปฏิบัติตาม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์เอกลักษณ์ของสถานศึกษาร่วมกัน ด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง มีความกล้าในการสร้างกระบวนการใหม่ เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น ผู้บริหารสามารถสร้างและกระตุ้นให้ครูได้รู้สึกรักองค์กรมีความรับผิดชอบในหน้าที่และปรารถนาจะให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และผู้บริหารติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ครูแต่ละคนด้วยตนเอง และด้านการสร้างขวัญกำลังใจ ผู้บริหารมีการจัดพิธีประกาศเกียรติคุณและมอบรางวัลให้กับครูที่เป็นแบบอย่างที่ดีในสถานศึกษา มีคามชื่นชมเลขนิตน้อยที่สุด เพื่อเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรพัฒนาการเป็นต้นแบบนำทาง โดยการปรับเปลี่ยนแนวคิดการทำงานจากการสั่งการเพียงอย่างเดียวเป็นการร่วมลงมือทำ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู ต้องมีความน่าเชื่อถือ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีความรู้ หมั่นศึกษาแนวทาง หรือขั้นตอนการทำงานก่อนมอบหมาย เพื่อให้คำแนะนำแก่ครูได้ อีกทั้งควรร่วมกันกับครูสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน และร่วมกันดำเนินการตามมาตรฐานนั้น เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ผู้บริหารควรพัฒนาการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม โดยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน เสริมแรง ส่งเสริมครูในด้านต่าง ๆ ตามความสนใจ สื่อสารด้วยความจริงใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง เพื่อให้ครูมีความกล้า และร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ทำให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ตั้งเป้าหมาย และหาวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. ผู้บริหารควรพัฒนาความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ โดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม อยู่เสมอ เพื่อนำมาวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน และเลือกแนวทางการดำเนินงาน ใหม่ ๆ ที่เหมาะสม ทั้งนี้ควรหาวิธีปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานของครู ให้กล้าคิด กล้าแสดงออก อย่างสร้างสรรค์ เปิดรับฟังความคิดเห็น และร่วมกันกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายที่ดียิ่งขึ้น

4. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น โดยการให้ครูรับรู้ปัญหา และผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน จากนั้นนำมาสร้างความเข้าใจร่วมกัน ใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการปฏิบัติงาน ใช้การสื่อสารด้วยความจริงใจ และแสดงออกถึงความเอาใจใส่ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ส่งเสริมให้ครูมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ อีกทั้งผู้บริหารจัดทำปฏิทินงาน บันทึกการส่งงาน นิเทศการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน เพื่อติดตามการดำเนินงานของครูอย่างเป็นระยะ

5. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างขวัญกำลังใจ โดยการเผยแพร่ผลงาน และรางวัลของครู ผ่านช่องทางต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น เพจหรือเว็บไซต์ของโรงเรียน แผ่นข่าวประชาสัมพันธ์ การกล่าว ยกย่อง ชื่นชม แสดงความยินดีหน้าเสาธง ในการประชุมต่าง ๆ เช่น การประชุมครู การประชุม ผู้ปกครอง การประชุมคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนา ศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เผยแพร่ออกไป และเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของนักวิชาการและผู้สนใจทั่วไป จึงมีข้อเสนอแนะ เพื่อการวิจัย ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เมื่อจำแนกตาม ขนาดโรงเรียน

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กัลยารัตน์ อีระชนชัยกุล. **พฤติกรรมองค์การและการพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2562.

กิติมาพร ชูโชติ. **องค์การและการจัดการ**. ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2562.

ชัญญา ยารังสี และสุรางคนา มัณยานนท์. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม
เครือข่ายน่าจะหลวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี
เขต 5.” **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์** 6, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2564): 233-234.

ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร์ และศุภชัย โพธิ์ศรี. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการ
บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารในสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนสกล ชุม สิ้นธุ์.”
วารสารพัฒนศิลป์วิชาการ 7, 2 (กรกฎาคม -ธันวาคม 2566): 39.

ณิรดา เวชญาติลักษณ์. **ภาวะผู้นำทางการบริหาร**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2560.

นิตยา ชันธุแสง. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนเมืองสมุทรปราการ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1.” **วารสารมงกุฎทักษิณ** 1, 1
(มกราคม - มิถุนายน 2562): 55.

ประกฤษฏี พิลาคง และอมรทิพย์ เจริญผล. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1.” **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์** 8,
1 (มกราคม-เมษายน 2566): 271- 272.

พลศักดิ์ นุชประไพ และนลธวัช ยุทธวงศ์. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่ม
โรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1.”
วารสารวิชาการนอร์เทิร์น 10, 1 (มกราคม - มีนาคม 2566): 43- 44.

พัชรา วาณิชวศิน. **การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวทางปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา**. กรุงเทพฯ:
ปัญญาชน, 2560.

พิริยะ รุ่งเรือง และชัยวัฒน์ ประสงค์สร้าง. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน
อำเภอกุยบุรี สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2.”
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี 13, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2566): 98.

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ. **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2561.

ภัทรรัตน์ ไทรพ่องศรี และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.” **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี** 5, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2566): 286.

มัทนา วังถนอมศักดิ์. **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. นครปฐม: เพชรเกษมพรินต์ติ้งกรุ๊ป จำกัด, 2561.

รัชณี บุญกล้า. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน.” **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา** 7, 8 (สิงหาคม 2563): 335- 343.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. **จิตวิทยาองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563.

วรัญญา ยินดี, อัญชิษฐา เชียงนิยม และมัทนา วังถนอมศักดิ์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวนอร์มัล Leadership of School Principal in New Normal Age.” **วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร** 5, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2565): 249.

วันเพ็ญ ดาราวงศ์ และชัชชญา พิระธรณิศร. “การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3.” **วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น** 9, 1 (มกราคม 2566): 142.

ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1” **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2565.

ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ และวรกาญจน์ สุขสดเขียว. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1.” **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี** 6, 4 (ตุลาคม – ธันวาคม 2566): 50.

สมคิด บางโม. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2562.

สยามภู สัจเชตร์, สิริจินดา จันทราอุกฤษฏ์ และมัทนา วังถนอมศักดิ์. “พฤติกรรมผู้นำสำหรับการบริหารสถานศึกษา Leadership Behavioral for School Administration.” **วารสารศาสตร์การศึกษาและการพัฒนามนุษย์** 7, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2566): 2.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. **การสังเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2565**. สุพรรณบุรี: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, 2566.

_____. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 - 2570)**. สุพรรณบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน, 2566.

_____. รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของคณะกรรมการ
ติดตามตรวจสอบประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และอนุกรรมการ
ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา สายที่ 14 กลุ่ม
พัฒนาศรีประจันต์. สุพรรณบุรี: กลุ่มงานเลขานุการ คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ
ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา, 2566.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579**. กรุงเทพฯ: บริษัท พริก
หวานกราฟฟิค จำกัด, 2560.

สุนทร โคตรบรรเทา. **ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง)**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2560.

สุพัตรา คงขำ. “ภาวะผู้นำและจริยธรรมในชุมชน.” เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 2532316 ภาวะ
ผู้นำและจริยธรรมในชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครศรีธรรมราช, 2562.

สุภารัตน์ ชนะสงคราม. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่ม
โรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.”
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี 9, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2564): 34-35.

เสวียน เจนเขว้า, วรรณภา มูลสาร และสมพร ยอดดำเนิน. “ภาวะผู้นำที่สร้างได้.” **วารสารวิชาการ
สถาบันวิทยการจัดการแห่งแปซิฟิก** 7, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2564): 35.

อำนวยการ มีราคา. **การบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ**. สกลนคร: สมศักดิ์การพิมพ์ กรุ๊ป, 2566.

โอภาส แซ่ฮ้อย, สมใจ เดชบำรุง และสมบัติ เดชบำรุง. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต
1.” **วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น** 9, 8 (สิงหาคม 2566): 1185- 1186.

ภาษาอังกฤษ

Abdul Ghani Kanesan, Ying-Leh Ling, and Chen Siew Peng. "Workplace Happiness,
Transformational Leadership and Affective Commitment." **Advanced Science
Letters** 23, 4 (April 2017): 2872-2875.

Andrew, DuBrin J. **Essentials of Management**. 9th ed. Ohio: South-Western, 2011.

Bernard, Bass M., and Bruce J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness
Through Transformational Leadership**. California: SAGE, 1994.

Best, John W. **Research in Education**. 4th ed. Englewood Cliffs: prentice - Hill, 1983.

- Christopher, Francisco DC. "School principal's transformational leadership styles and their effects on teacher's self-efficacy." **International journal of advanced research (IJAR)** 7, 10 (October 2019): 622-635.
- Elaine, Marshall S., and Marion E. Broome. **Transformational Leadership in Nursing, Second Edition: from Expert Clinician to Influential Leader**. 2nd ed. New York: Springer Publishing Company, 2017.
- Gary, Yukl A. **Leadership in organizations**. 8th ed. New Jersey: Pearson Education, 2013.
- Huseyin Akar, and Ustuner Mehmaet. "The Relationships between Perceptions of Teachers' Transformational Leadership, Organizational Justice, Organizational Support and Quality of Work Life." **International Journal of Research in Education and Science** 5,1 (January 2019): 309.
- Iskandar Saputra, Riswanti Rini, and Hasan Hariri. "Principal's Transformational Leadership in Education Era 4.0." **International Journal of Current Science Research and Review** 5, 8 (August 2022): 2852-2860.
- James, Kouzes M., and Barry Z. Posner. **The Leadership Challenge**. 4th ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2007.
- _____. **The leadership challenge: how to make extraordinary things happen in organizations**. 5th ed. California: Jossey-Bass, 2012.
- Lisdewi Muliati, and others. "Elementary School Teachers Performance: How The Role of Transformational Leadership, Competency, and Self-Efficacy?." **International Journal Of Social And Management Studies (IJOSMAS)** 3, 1 (January 2022): 158-166.
- Lunenburg, Fred C., and Allan C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 7th ed. California: SAGE Publications, 2022.
- Peter, Northouse G. **Leadership: Theory and Practice**. 6th ed. California: SAGE, 2013.
- Rensis, Likert. **New Pattern of Management**. New York: McGraw – HillBook Company, 1961.

Stephen, Robbins P., and Judge A. Timothy. **Organizational Behavior**. 16th ed. Essex: Pearson, 2015.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว 8612.2/607



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

15 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
เรียน

ด้วย นางสาวดวงใจ นามลังกา รหัสนักศึกษา 650620077 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน
หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน เพื่อประกอบการทำวิจัย ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความ
อนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าว
ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. โรงเรียนวัดไก่อตัญ
2. โรงเรียนวัดบรรไดทอง
3. โรงเรียนวัดยาง
4. โรงเรียนวัดป่าพระเจ้า
5. โรงเรียนวัดม่วงเจริญผล
6. โรงเรียนบ้านรางหางม้า
7. โรงเรียนวัดสี่ปรสเทศ
8. โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า
9. โรงเรียนอนุบาลศรีประจันต์







แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม สถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 2 คน

3. กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะใช้เพื่อการศึกษาโดยภาพรวมเท่านั้น ผลการวิจัยจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวดวงใจ นามลังกา

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

เบอร์โทร 095 380 4395

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปี ขึ้นไป
3	วุฒิการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> อื่น ๆ
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> รักษาการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการ <input type="checkbox"/> หัวหน้างานวิชาการ <input type="checkbox"/> ครู
5	ประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1 - 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับความเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้คือ

- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียน พัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 1	ความเห็น				
		1	2	3	4	5
การเป็นต้นแบบนำทาง (X₁)						
1	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคุณครูและเป็นที่ยอมรับจากครู					
2	ผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือและรักษาคำพูดของตนเองเสมอ					
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจปฏิบัติงานทุกวัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้					
4	ผู้บริหารจะเป็นผู้เริ่มลงมือปฏิบัติ และทำเป็นแบบอย่างให้ครูได้ปฏิบัติตาม					
5	ผู้บริหารสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเอง และตั้งมาตรฐานนั้นเป็นแบบอย่างสำหรับครูเพื่อใช้ในการปฏิบัติตาม					
การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม (X₂)						
6	ผู้บริหารมีการคัดสรรครูเข้าร่วมงานให้สอดคล้องกับความต้องการเป้าหมาย และทิศทางของสถานศึกษา					
7	ผู้บริหารมีการประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาร่วมกันกับครู					
8	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้					
9	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์เอกลักษณ์ของสถานศึกษาร่วมกัน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียน พัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 1	ความเห็น				
		1	2	3	4	5
10	ผู้บริหารสื่อสารด้วยความจริงใจ มีความหวังดี และสร้างความ กระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ (X₃)						
11	ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง แนวคิดในการบริหาร					
12	ผู้บริหารมีความสามารถในการนำเอาวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาการ จัดการเรียนการสอนของครู					
13	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง มีความกล้า ในการสร้างกระบวนการใหม่ เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายของ สถานศึกษา					
14	ผู้บริหารต้องการสร้างเป้าหมายใหม่ ๆ ในสถานศึกษา เพื่อทดสอบ ความสามารถของตนเอง					
15	ผู้บริหารรับฟังและสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ ของครู เพื่อนำมาใช้ใน การปฏิบัติงาน					
การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (X₄)						
16	ผู้บริหารสามารถสร้างและกระตุ้นให้ครูได้รู้สึกรักองค์กร มีความ รับผิดชอบในหน้าที่ และปรารถนาจะให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย					
17	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูลงมือปฏิบัติงานตามความสามารถและ ศักยภาพของแต่ละคน					
18	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทุกคน มีส่วนร่วมในการวางแผน ให้ สิทธิ์ในการเลือกและตัดสินใจอย่างอิสระ					
19	ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้รับการอบรมพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความสามารถและศักยภาพในการ ปฏิบัติงาน					
20	ผู้บริหารติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ครู แต่ละคนด้วยตนเอง					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียน พัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 1	ความเห็น				
		1	2	3	4	5
การสร้างขวัญกำลังใจ (X ₅)						
21	ผู้บริหารมีบุคลิกที่โดดเด่น และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
22	ผู้บริหารทำให้ครูทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
23	ผู้บริหารมีการยกย่อง ชื่นชมให้กับความสำเร็จของครู					
24	ผู้บริหารเป็นผู้มีอิทธิพลในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู					
25	ผู้บริหารมีการจัดพิธีประกาศเกียรติคุณ และมอบรางวัลให้กับครูที่เป็นแบบอย่างที่ดีในสถานศึกษา					





ภาคผนวก ค

หนังสือหนังสือขอความอนุเคราะห์ และรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์



ที่ อว 8612/3630

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
นครปฐม 73000

๒๒ สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ด้วย นางสาวดวงใจ นามลังกา รหัสนักศึกษา 650620077 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1” มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา และศึกษานิเทศก์ประจำกลุ่ม ในฐานะ ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่ เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริวรรณ วณิชฉัตรนารชัย)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

1. นางเกสรา อารยะจารุ

ตำแหน่ง: ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

วิทยฐานะ:ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ

2. นายอนุชา คชะชาชัย

ตำแหน่ง: ศึกษานิเทศก์ประจำกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

วิทยฐานะ: ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ

3. ดร. สุณิสา เกียวกุล

ตำแหน่ง: ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลศรีประจันต์

วิทยฐานะ: ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

4. นางสาวจุฑามาศ ศิลป์ไพบุลย์พานิช

ตำแหน่ง: ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบวรไคทอง

วิทยฐานะ: ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

5. นางสาวมนชนก พุ่มเพชร

ตำแหน่ง: ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลาดปลาเค้า

วิทยฐานะ: ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ







แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ถูกสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ และช่วยให้การดำเนินงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นางสาวดวงใจ นามลังกา

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

เบอร์โทร 095 380 4395

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาวดวงใจ นามลังกา

วุฒิการศึกษา

พ.ศ.2558 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6

โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี

พ.ศ.2563 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีศึกษาศาสตร์บัณฑิต (ศษ.บ.)

สาขาสังคมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

