

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน
จังหวัดนราธิวาส

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
OFFICE OF THE PRIVATE EDUCATION NARATHIWAT PROVINCE

อับดุลมูตอลี๊ะ ดอโรแม¹ บุสบง พรหมจันทร์²

Received : July 19, 2026

Revised : August 2, 2026

Accepted : September 9, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส 2) แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ครู จำนวน 123 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่า ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด นราธิวาส โดยรวม ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ และต่ำสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

2) แนวทาง การพัฒนา พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส ดังนี้ 1) ส่งเสริมความสามารถในการทำงานของครู 2) สนับสนุนในการทำงานของครู 3) ให้คำแนะนำในการทำงานของครูทุกคน 4) ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความรับผิดชอบ 5) การเข้าถึงให้ความช่วยเหลืออย่างเป็นกัลยาณมิตร 6) วางแผนหาวิธีการ แก้ปัญหาร่วมกัน 7) ดำเนินการแก้ปัญหา 8) ติดตาม ตรวจสอบ เก็บข้อมูล การดำเนินการแก้ปัญหา 9) ให้คำปรึกษาและแนวทางในการช่วยเหลือบุคลากร 10) ยินดีในความสำเร็จด้วยความจริงใจ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

¹ นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Abstract

The purpose of this research were to study Transformational Leadership of School Administrators under Office of the Private Education Narathiwat Province The objectives were to study 1) The transformational leadership of school administrators. 2) Guidelines for the development of transformational leadership of school administrators under Office of the Private Education Narathiwat. It is a descriptive research. The sample group used in the study were 123 teachers. The research tool was an opinion questionnaire, and interview form structured Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation content analysis

The findings of this research were as follows:

1. The transformational leadership of school administrators under Office of the Private Education Narathiwat as a whole was at a high level. When considering each aspect, it was found that the highest mean was The aspect of personal consideration was followed by the aspect of ideological influence and the lowest was the aspect of intellectual stimulation.

2. It was found that the guideline for the development of transformational leadership of school administrators under Office of the Private Education Narathiwat From the opinions of the same 3 experts as follows: 1) study and observe the work abilities of personnel 2) Promote and support the work of personnel 3) Give advice on the work of all personnel 4) Perform duties with integrity Responsible 5) Access to friendly assistance 6) Planning for solutions together 7) Implementation of problems 8) Monitoring, checking, collecting information on solving problems 9) Providing advice and guidelines for helping personnel 10) Sincerely rejoice in success.

Keywords : Transformational Leadership Of School Administrations

บทนำ

การศึกษาความต้องการของตลาดแรงงานของสภาเศรษฐกิจโลก(The World Economic Forum WEF) Fostering Social and Emotional Learning through Technology, World Economic Forum March 2016 ได้ข้อสรุปว่า ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st-Century Skill) แบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ประกอบด้วย 16 ทักษะ ได้แก่ 1) กลุ่มความรู้พื้นฐาน (Foundational Literacies) ได้แก่ การรู้หนังสือ (Literacy) การคำนวณ (Numeracy) การรู้วิทยาศาสตร์ (scientific Literacy) การรู้เทคโนโลยี สารสนเทศ (ICT Literacy) การรู้เรื่องการเงิน (Financial Literacy) และ การรู้สังคม และวัฒนธรรม (cultural & Civic Literacy) 2) กลุ่มสมรรถนะ (Competencies) กลุ่มสมรรถนะนี้ มักถูกเรียกย่อๆว่า '4C' เป็นสมรรถนะที่ใช้ในการจัดการ กับปัญหา เป็นสมรรถนะที่ทำให้มนุษย์เราเหนือกว่าคอมพิวเตอร์ได้ สมรรถนะในการคิดอย่าง มีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา (Critical Thinking/ problem solving) สมรรถนะ การสร้างสรรค์ (creativity) สมรรถนะการสื่อสาร (Communication) และสมรรถนะ การทำงาน ร่วมกับผู้อื่น (Collaboration) กลุ่ม ที่ 3) กลุ่มคุณลักษณะของบุคคลที่มีคุณภาพ (Character Qualities) ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็น (curiosity) การริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative) ความพยายาม ในการบรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้ (Persistence/Grit) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับ สังคม และสภาพแวดล้อม (Adaptability) ความเป็นผู้นำ (Leadership) และ ความตระหนักถึงสังคมและวัฒนธรรม (social & Cultural Awareness)

ภาวะผู้นำ (Leadership) มีความสำคัญและจำเป็นในศตวรรษที่ 21 นี้ ความหมายของภาวะผู้นำมีผู้ให้ความหมายไว้ ประมวลนำมาเสนอดังนี้ ภาวะผู้นำ คือ ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธา เป็นที่ยอมรับ และเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันในสังคมนั้น ๆ ภาวะผู้นำอาจมีในบิดามารดา ครู ผู้นำชุมชน ผู้นำทางศาสนา ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางการเมือง เป็นต้น ภาวะผู้นำอาจมีในบุคคลที่มีดำรง ตำแหน่งหัวหน้าหรือไม่ใช่ก็ได้ ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะเฉพาะตัว ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการที่จะให้ความร่วมมือ ทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ผู้นำต้องการ ซึ่งคุณลักษณะความเป็นผู้นำนี้ไม่มีเฉพาะผู้ที่ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้า เท่านั้น แต่บุคคลทุกอาชีพ ทุกสถานภาพก็สามารถมีภาวะผู้นำได้ตามเวลา โอกาส สถานที่ เช่น บิดามีภาวะ ความเป็นผู้นำในฐานะ หัวหน้าครอบครัวที่มีผลต่อผู้ตามคือภรรยาและบุตร เป็นต้น บุคคลที่มี ภาวะผู้นำ จะต้องมีศิลปะ และความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้ตาม ปฏิบัติตามได้โดยใช้ความรู้ ความสามารถในการนำคนไป สู่เป้าหมาย ตามสถานการณ์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ หัวใจ สำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาอยู่ได้ อย่างมั่นคง ผู้นำต้องมีความเป็นผู้นำบริหารสถานศึกษายุคใหม่ มีความเชื่อมั่น กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยงยอมรับ สิ่งที่เกิดขึ้น พร้อมเผชิญปัญหาที่มีความสามารถในการ สร้างกำลังใจ สามารถปฏิบัติงานจนได้รับการยอมรับ จากคนรอบข้างว่าเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ที่กว้างไกล ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นตัวหลักในการดำเนิน การ เพื่อพัฒนาคุณภาพของการศึกษา ภาวะผู้นำจะส่งผลต่อการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาอย่างมาก ผู้บริหาร ที่รู้จักใช้ภาวะผู้นำก็สามารถนำพาสถานศึกษา ประสบ ความสำเร็จ และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการศึกษาภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ในยุคโลกาภิวัตน์ต้องพึ่งพาการบริหารจัดการที่ทำให้เกิดความคล่องตัวและได้ประสิทธิ ภาพของผลงานสูงสุดเป็นหลัก ดังที่ Organization for Economic Co-operation and Development (2012) ได้รายงานผลการศึกษากลับมาเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาการศึกษาของประเทศ ต่าง ๆ พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษา ต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง เพราะมี ความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อ การบริหารงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลสูงขึ้นโดยทักษะ ที่สำคัญ ที่สถาบันและองค์กร ชี้นำ ระดับโลกต่าง ๆ ให้ความสำคัญประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building Skill) 2) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management Skill) สภาพการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วและมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กรต่างๆ การ เปลี่ยนแปลงนี้ก็สร้างโอกาส ใหม่ๆ ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้ เกิดขึ้นในองค์กรจึงเป็น เรื่องจำเป็น อย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งเทคนิคในการบริหารจัดการ (Management) และความเป็นผู้นำ

(Leadership) เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นการศึกษากภาวะผู้นำ จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้นำองค์กรจำเป็นต้อง มีภาวะผู้นำซึ่งถือเป็นปัจจัย ที่สำคัญอย่างยิ่งทั้งนี้ เพราะผู้นำ คือผู้ที่มีบทบาทในการสนับสนุนและเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความคิดและแนวทางในการสร้างสิ่งใหม่วิธีการใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรจำเป็นต้องใช้ ที่ผู้บริหาร จะต้องใช้ทั้งเทคนิคในการบริหารจัดการ (Management) และความเป็นผู้นำ (Leadership) เพื่อนำพา องค์กรสู่ความสำเร็จ ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญ และเป็น เรื่องที่ถูกหยิบยก ขึ้นมาพูดกัน อยู่เป็นประจำ ให้แนวคิดของภาวะผู้นำใน สังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำยุคใหม่จะต้องมี 1)วิสัยทัศน์(vision) วิสัยจะต้องคิดวิสัยทัศน์ ของตนเองในระยะสามปีห้าปี วิสัยทัศน์ไม่ใช่ได้มาจาก การนำเข้าหรือถามคนอื่น ๆ นอกพื้นที่ หรือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เนื่องจากกว้างเกินไป แต่จะได้มาจากสมาชิกในองค์กร พูดคุยกันเอง การทำงานโดยไม่มีวิสัยทัศน์เท่ากับไม่ได้ทำอะไรเลย ไปไม่ถูก ไม่รู้จะไปทางไหน จะต้องเตรียมอะไรทำอะไรอย่างไรเพื่อบรรลุเป้าหมายอะไร 2) ความเข้าใจ (Understanding) กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน -3) ระบุความชัดเจน (clarity) ผู้ที่มีภาวะผู้นำ ที่ดีจะต้องไม่หลงตัวเอง ไม่มี ego คนที่มี ego จะส่งผลให้คนอื่นไม่ยอมให้ความร่วมมือ ผู้นำจะไม่อวดเก่งอวดดี 4) รู้จักฟัง รู้จักใช้ข้อมูลข่าวสาร แม้แต่เรื่องเล็ก ๆ น้อยๆ จะต้องคำนึงว่าข้อมูลจริง ๆ อาจจะมาจากชาวบ้าน

สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส ได้จัดกลุ่มโรงเรียนตามเขตพื้นที่ 3 เขต ได้แก่ เขต 1 อำเภอเมืองนราธิวาส อำเภอยี่งอ อำเภอบาเจาะ อำเภอรือเสาะ และอำเภอศรีสาคร เขต 2 อำเภอตากใบ อำเภอสุไหงโกลก อำเภอสุไหงปาดี และอำเภอแว้ง และเขต 3 อำเภอระแงะ อำเภอเจาะไอร้อง และอำเภอสุคิริน โดยกำหนด พันธกิจไว้ว่า 1) ส่งเสริมการจัดการศึกษา ให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามหลักสูตร ยกระดับ คุณภาพและ มาตรฐานการศึกษาสู่สากล บนพื้นฐาน ความเป็นไทย 2) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มี คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลัก ของคนไทย 12 ประการ 3) เสริมสร้าง โอกาส ทางการศึกษาแก่ประชากรวัยเรียน ทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และ 4) พัฒนาการ บริหารจัดการ ให้มีประสิทธิภาพ เน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการ การจัดการศึกษา และเสริมสร้าง ความรับผิดชอบต่อ คุณภาพ การศึกษา สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส มีบทบาท สำคัญในการบริหารโดยน่านโยบาย กฎระเบียบ เกณฑ์และมาตรฐาน ที่หลักสูตรแกนกลางกำหนด ดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส จะต้อง ส่งเสริมสนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ การดำเนินงานของ ไว้โดยบริหารจัดการ ให้ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาบรรลุพันธกิจที่กำหนด ไว้โดยบริหารจัดการได้ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษา ขับเคลื่อน การให้บริการทางการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน จากการดำเนินงานที่ผ่านมา ถึงแม้ว่าจะมีการ ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารให้กับสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจในการบริหาร แต่สถานศึกษายังขาดความเข้มแข็ง ในการดำเนินการ ยังไม่มี ความพร้อมในการเปลี่ยน แปลงเท่าที่ควร ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องการ การส่งเสริม สนับสนุน และประสานให้บุคลากร ทุกฝ่ายในสถานศึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา ร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัญหาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส ยังขาดการสร้างบารมีเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นคนอายุน้อย ประสบการณ์น้อย บางคนไม่เคยผ่านการบริหารสถานศึกษามากเลย สอดจากครูขึ้นมาเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จึงยังขาดบารมีในการบริหารงาน ขาดการคล้อย เนื่องจากแรงจูงใจในการทำงานไม่มีมากนัก เพราะยังมองเป้าหมายในการบริหารงาน โกลาเลความสำเร็จในการบริหารงานจึงไม่เป็นไปตามเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงานขาดการมุ่งความ สัมพันธ์ เป็นรายคน เนื่องจากขาดเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารใหม่ ๆ มักจะมองผู้ร่วมงานไปที่กลุ่ม ใหญ่ๆ ในภาพรวม ลืมไปว่าแก่นนำในการทำงานภายในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลเป็นเรื่องที่มี ความสำคัญมาก เพราะอิทธิพลของคนเหล่านี้มักจะเป็นแก่นนำในการทำงานหรือขัดขวางการทำงาน ในสถานศึกษาไม่มีการกระตุ้นการใช้ปัญญา เนื่องจากการไม่กล้าวางแผนและการตัดสินใจรับผิดชอบในเรื่องการออกแบบงาน

ผู้บริหารถ้าขาดซึ่งข้อมูลในการทำงานย่อมมีการตัดสินใจผิดพลาดในการ ตัดสินใจเสมอ ปัญหาต่าง ๆ ในแต่ละด้านขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำนำไปสู่การบริหารที่ดีมีคุณภาพได้นั้น ผู้บริหารต้องมีศักยภาพสูงในองค์ประกอบทุกด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นอย่างองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะภาวะผู้นำสามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ และพัฒนาวิธีการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ภาวะผู้นำบริหารจัดการ ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรในโรงเรียน มีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส โดยศึกษาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อันเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษาสำหรับนำไปใช้ เป็นข้อมูล ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ นำไปพัฒนาและส่งเสริมการ บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพส่งผลต่อคุณภาพของครูและนักเรียน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาน ศึกษาสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส จำนวน 180 คน กลุ่มตัวอย่าง มีขั้นตอนการการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

- 1) เปิดตารางการประมาณขนาดประชากรและกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แก (Robert V. Krejcie, and Daryle. Morgan.1970:608)
- 2) เปิดตารางการประมาณขนาดประชากรที่ 180 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 123 คน
- 3) ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling)
- 4) แบ่งประชากรออกเป็น 9 กลุ่ม คือ 9 โรงเรียน
- 5) เทียบสัดส่วนจำนวนครูแต่ละโรงเรียน
- 6) จัปฉลากรายชื่อครู ในแต่ละโรงเรียน ที่จะเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตารางตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา

(1) ตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน

(2) ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามทฤษฎีของ Bass & Avolio (1993) คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย (1) การสร้างบารมี (2) การคล้อย (3) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน และ (4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เครื่องมือฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นโดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาจากเอกสาร ตำรา หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (Bass & Avolio, 1993) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถามใน แบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยจากตัวแปรที่ต้องการศึกษาเป็น แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) แบบ 5 ระดับ

3. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา นำคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญไปวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อรายการคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาที่วิจัย (IOC) ได้ค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง จากนั้นนำไปทดลองใช้(Try-Out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.984

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มมาได้ในการวิจัยครั้งนี้

เครื่องมือฉบับที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยนำผลจากข้อคำถามของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนครราชสีมาในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมาสร้างเป็นประเด็นสัมภาษณ์ โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบประเด็นสัมภาษณ์ ก่อนไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนครราชสีมา เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนครราชสีมา เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 123 ฉบับ

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อดำเนินการวิเคราะห์และสรุปข้อมูลแบบสอบถามมีความสมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1.การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยหาค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2.การวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนครราชสีมา วิเคราะห์ข้อมูลโดย การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อและโดยภาพรวม และกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนและการแปลผลตามแนวคิดของเบสท์ (Best w. John, 1997: 190)

3.การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา(Content Analysis) จากแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนครราชสีมา

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) ค่าความถี่
- 2) ค่าร้อยละ
- 3) ค่าเฉลี่ย
- 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 5) การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 1 วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนครราชสีมา โดยรวม

n=123

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับที่	ความหมาย
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.53	0.44	2	มาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	3.52	0.46	3	มาก
3	การกระตุ้นทางปัญญา	3.51	0.46	4	มาก
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.54	0.48	1	มาก
รวม		3.52	0.44		มาก

จากตารางที่ 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนครราชสีมา โดยรวม ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.48) ค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.44) และต่ำสุดคือ การกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.46)

ตารางที่ 2 ตารางสรุปประเด็นสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนครราชสีมา

ข้อ	ประเด็นสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด กสจ.จังหวัดนครราชสีมา	ค่าความถี่
1	ศึกษาสังเกตความสามารถในการทำงานของบุคลากร	3
2	ส่งเสริม สนับสนุนในการทำงานของบุคลากร	3
3	ให้คำแนะนำในการทำงานของบุคลากรทุกคน	3
4	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ	3
5	การเข้าถึงให้ความช่วยเหลืออย่างเป็นกัลยาณมิตร	3
6	วางแผน หาวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน	3
7	ดำเนินการแก้ปัญหา	3
8	ติดตาม ตรวจสอบ เก็บข้อมูลการดำเนินการแก้ปัญหา	3
9	ให้คำปรึกษาและแนวทางในการช่วยเหลือบุคลากร	3
10	ยินดีในความสำเร็จด้วยความจริงใจ	3

จากตารางที่ 4.11 พบว่าค่าคะแนนสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนครราชสีมา ดังนี้

ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเหมือนกันทั้ง 3 ท่าน ดังนี้ 1) ศึกษาสังเกตความสามารถในการทำงานของบุคลากร 2) ส่งเสริม สนับสนุนในการทำงานของบุคลากร 3) ให้คำแนะนำในการทำงานของบุคลากรทุกคน 4) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ 5) การเข้าถึงให้ความช่วยเหลืออย่าง เป็นกัลยาณมิตร 6) วางแผน หาวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน 7) ดำเนินการแก้ปัญหา 8) ติดตามตรวจสอบ เก็บข้อมูลการดำเนินการแก้ปัญหา 9) ให้คำปรึกษาและแนวทางในการช่วยเหลือบุคลากร 10) ยินดีในความสำเร็จด้วยความจริงใจ

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาสโดยรวม ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และต่ำสุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส ดังนี้ 1) ศึกษาสังเกตความสามารถในการทำงานของบุคลากร 2) ส่งเสริม สนับสนุนในการทำงานของบุคลากร 3) ให้คำแนะนำในการทำงานของบุคลากรทุกคน 4) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ 5) การเข้าถึงให้ความช่วยเหลืออย่าง เป็นกัลยาณมิตร 6) วางแผน หาวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน 7) ดำเนินการแก้ปัญหา 8) ติดตามตรวจสอบ เก็บข้อมูลการดำเนินการแก้ปัญหา 9) ให้คำปรึกษาและแนวทางในการช่วยเหลือบุคลากร 10) ยินดีในความสำเร็จด้วยความจริงใจ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาสโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย ที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส อยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยจะอภิปรายผลเป็นรายด้านดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความดูแลเอาใจใส่ครู เป็นรายบุคคลและทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่า ส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูได้รับ การพัฒนา ตามศักยภาพ มีการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครูเป็นรายบุคคล การรับฟังความคิดเห็นของ ผู้ร่วมงานแต่ละคนด้วยความสนใจ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ ความสามารถ อย่างเต็ม ศักยภาพ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสนใจพัฒนาจุดเด่นของตนเอง เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือ มีการให้คำแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือในงานที่รับผิดชอบ ให้ความสนใจและความเสมอภาคแก่ ผู้ร่วมงาน ทุกคน และมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดความคิดเห็น ไปสู่ครูได้ ปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดี แจ่มชัดประสงค์และเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน แสดง ออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ เสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง เป็นประโยชน์แก่ เพื่อนร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจที่ได้ ทำงานร่วมกัน กำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน อย่างชัดเจน มีความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงาน ของผู้ร่วมงาน แสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานสามารถทำงาน ที่มอบหมายได้ สำเร็จ ชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่ดีต้องทำให้ประสบผลสำเร็จด้วยความกระกระตือรือร้น กระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานเกิดความตระหนักถึงงานในหน้าที่เป็นสำคัญ แสดงวิสัยทัศน์แต่ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจน แสดงความเชื่อมั่นว่าครูทำงานได้และบรรลุเป้าหมาย สร้างความเชื่อมั่นแก่ครูในการฝ่าฟัน เอาชนะ อุปสรรคต่าง ๆ ชี้ให้เห็นถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการกระตุ้นให้ครูมีการทำงานเป็น ทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างเจตคติที่ดีในการทำงานเสนอทางเลือกให้เพื่อนร่วมงานจัดการ กับอุปสรรคในการทำงาน ของตนเอง การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเอง เผชิญได้ทางปัญญาและมีความมุ่งมั่น ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา มีการรับฟัง ข้อเสนอแนะ ของครูอย่างตั้งใจ มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ กระตุ้นให้

ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ในหน่วยงานและหาแนวทางแก้ปัญหา กระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่ามีเหตุผล แสดงให้ครูเห็นว่าปัญหา ที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำนาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน ใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่ การแสดงความคิดเห็น ของผู้ ร่วมงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาของหน่วยงานโดยใช้เหตุผล ส่งเสริมสนับสนุน ความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณางานหรือปัญหาต่าง ๆ เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน มีส่วนร่วม ในกาตัดสินใจในการแก้ปัญหา ตั้งคำถามเพื่อให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นและกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ด้วยวิธีการใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพนัชกร พองาม (2558, น. 108) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา :กรณีศึกษาโรงเรียน บ้านหมอ “พัฒนานุกูล” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหมอ “พัฒนานุกูล” โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับงานวิจัย ของวราภรณ์ สุบรรณ (2558, น. 60) วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย ของเกล้ารจิกา ถวัลย์เสรี (2559, น. 14) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมือง โพธาราม จังหวัดราชบุรี ทั้งโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของศรีจันทร์ สามงามพุ่ม (2559, น. 13) วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู ในกลุ่มเครือข่ายบางพลี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู ในกลุ่มเครือข่ายบางพลี 2 อยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับงานวิจัยของปฐมรัตน์ แจ่มศรี (2560, น. 40) วิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้ บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ สอดคล้อง กับ งานวิจัยของวิวรรธณ จิตต์ปราณี (2561, น. 43) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงาน วิจัยของณนันทน์ สุริยเมธี (2562 น. 104) วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำ การ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการกระจายอำนาจ ทางการศึกษา เพื่อพัฒนา การจัดการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และสอดคล้อง กับงานวิจัยของ อรรถัญญา เปรมสุข. (2562, น. 77) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร สถานศึกษา กับการดำเนินงานนิเทศใน โรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ การ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดนครราชสีมา มีพหุแนวทาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนครราชสีมา มีพหุแนวทาง พบว่า เนื่องจากแนวทาง ด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีการศึกษาสังเกตความสามารถ ในการทำงานของบุคลากร ส่งเสริม สนับสนุนใน การทำงานของ บุคลากร ให้คำแนะนำในการทำงานของ บุคลากรทุกคน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบหรือ มอบหมายหน้าที่ให้เหมาะสมกับบุคลากร และมีความเสียสละในการทำงาน แนวทางด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ มี การเข้าถึงให้ความช่วยเหลือ อย่างเป็นกัลยาณมิตร ติดตามให้กำลังใจขณะทำงานของ บุคลากรที่ปฏิบัติงานทุกคน และให้ความเชื่อมั่น ในการทำงานของบุคลากร แนวทางด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีวางแผน หาวิธีการแก้ปัญหา

ร่วมกัน ดำเนินการแก้ปัญหา ติดตาม ตรวจสอบเก็บข้อมูล และร่วมกันค้นหาปัญหา และแนวทางด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล มีการให้คำปรึกษา และแนวทางในการช่วยเหลือบุคลากร ร่วมยินดีในความสำเร็จ ด้วยความ จริ่งใจ เปิดโอกาสให้ บุคลากรเข้าถึงและกล้าที่จะพูดคุย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย พันธ์กร พงาม (2558, น. 1048) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียน บ้านหมอ“พัฒนานุกูล” พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษา โรงเรียน บ้านหมอ “พัฒนานุกูล” 1) เสริมสร้างความภาคภูมิใจ และความมั่นใจ ในการทำงาน โดย ชี้ให้เห็นถึง ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย 2) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการ เสนอปัญหา ที่แต่ละคน เผชิญ และหาพื้นที่ให้แต่ละคนได้แสดงความคิดเห็นออกมา 3) สร้างเจตคติที่ดี ในการ ทำงาน โดยการสร้าง ความตระหนักให้บุคลากรทุกคนนั้นรู้ถึงบทบาทหน้าที่และความสำคัญ ในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ 4) สร้างแรง จูงใจในการทำงานใช้วิธีการสร้างความเป็นมิตรหรือให้คำชมเชย เพื่อเป็นการ กระตุ้นให้ บุคลากรทำอย่าง เต็มความสามารถ 5) ดูแลเอาใจใส่บุคลากรอย่างทั่วถึง โดยศึกษาบุคลากรเป็น รายบุคคล 6) มอบหมายงาน ให้บุคลากรได้รับผิดชอบตรงตามความสามารถ และให้ได้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่ สูงขึ้น 7) ส่งเสริมให้บุคลากรแต่ละคนได้มีการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ เช่น ให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 8) หา แนวทางให้บุคลากรแต่ละคนได้พัฒนาตนเอง ตามศักยภาพ เช่น ให้เข้ารับการอบรมหรือ การศึกษาดูงาน และ สอดคล้องกับงานวิจัยของวราภรณ์ สุบรรณ (2558, น. 60) ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงกับการ บริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์และด้านการกระตุ้นทางปัญญา และสอดคล้องกับงานวิจัย ของเกล้ารจิกา ถวัลย์เสรี (2559, น. 14) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัด ราชบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธารามจังหวัดราชบุรี ทั้ง โดยภาพรวมเรียงลำดับตาม ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และสอดคล้องกับงาน วิจัยของ ศรีจันทร์ สามงามพุ่ม (2559, น. 13) ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มเครือข่ายบางพลี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มเครือข่ายบางพลี2 เมื่อพิจารณาเรียงด้าน โดยเรียง ลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล การ สร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และสอดคล้องกับงานวิจัยของปฐม รัตน์ แจ่มศรี (2560, น. 40) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัด สำนักงาน กรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิวรรณ จิตต์ปราณี (2561, น. 43) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะ ผู้นำการ เปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษา มัธยมศึกษาเขต 2 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต2เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้การมีอิทธิพลอย่าง มีอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล และสอดคล้องกับงานวิจัยของเบอร์นาร์ด มอร์ริส เบส (Bernard M. Bass. 1997, p.137). ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of correlation) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพความพยายาม และ ความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิด ความพยายาม และความพึง พอใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของอรัญญา เปรมสุข (2562, น. 77) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 คือ ความซื่อสัตย์ อย่างจริงใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของเดลเลีย โบสิโอก (Delia Bosio, 2013, p. 74) ศึกษาวิจัยเรื่อง ลักษณะผู้นำและสร้างสรรค์ พบว่า ลักษณะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ ประกอบด้วยมี ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ แอนเดียนี, เกสมาวาตี คริส เตียวัน (Andriani, Kesumawati and Kristiawan 2018, p. 25) ได้ศึกษาอิทธิพลของการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และแรงจูงใจในการทำงาน กับผลงาน ของครู การ ศึกษา นี้ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลในเชิงบวก และ ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ ต่อ ประสิทธิภาพ ของครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โคนิ, โคสุโกะ แพนต้า (Kouni, Koutsoukos and Panta 2018, p.162) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความพึงพอใจ ในงาน กรณีของ ครู ระดับมัธยมศึกษาในกรีซ พบว่า สำรวจแสดงให้ เห็นว่าครู รู้สึกพึงพอใจอย่างมาก เมื่อครูใหญ่ของโรงเรียนทำ หน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายหน้าที่ให้เหมาะสมกับ บุคลากร

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความช่วยเหลืออย่างเป็นกัลยาณมิตร พุดคุยพัฒนางานร่วมกัน ขณะทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานทุกคน

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมวางแผนหาวิธีการแก้ปัญหา ร่วมกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการแก้ปัญหา

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควร ให้คำปรึกษาและแนวทางใน การช่วยเหลือบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน การศึกษาเอกชนจังหวัดอื่นๆ

2.2 ควรมีการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา

รายการอ้างอิง

- เกล้าจิกา ถวัลย์เสรี. 2559. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมือง
โพธาราม จังหวัดราชบุรี. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นฤนันท์ สุริยมณี. 2562. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการ
การกระจายอำนาจทางการศึกษาเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พนัชกร พोगาม. 2558. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียน
บ้านหมอ “พัฒนานุฑตูลวสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปฐมรัตน์ แจ่มศรี. 2560. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด สำนัก
งานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร.
- วราภรณ์ สุพรรณ. 2558. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ธนบุรี.
- วิวรรธน์ จิตต์ปราณี. 2557. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศรีจันทร์ สามงามพุ่ม. 2559. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม
ความคิดเห็นของครูในกลุ่มเครือข่ายบางพลี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษา
สมุทรปราการ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- อรกัญญา เปรมสุข. 2562. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงาน
นิเทศ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Andriani, S., Kesumawati, N. & Kristiawan, M. (2018). The influence of the
transformational leadership and work motivation on teacher's performance.
International Journal of Scientific & Technology Research, 7(7), p. 19-29
- Bernard M. Bass. (1997). Does The Transactional - Transformational Leadership
Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?. American Psychologist,
52, 130-139.
- Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, (1994). Improving Organizational Effectiveness
Through Transformational Leadership Thousand Oaks : Sage Publications.
- Best, John W. (1970). Best, John W. (1970). Research in Education. New York: Prentice, Inc.
- Delich, V. (2013). Leadership styles and creativity. Journal of Applied Knowledge
Management, 1, 64-77.
- Kouni, z., Koutsoukos, M. & Panta, D. (2018). Transformational leadership and job
satisfaction: The case of secondary education teachers in Greece. Journal of Education
and Training Studies, 6(10), p. 158-168 : Herper & Row Publishers.

Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. (1970).“Determining Sample Size for Research Activities.” **Journal for Education and Psychological Measurement, No.3. November 1970: 608.**” Prentice – Hall Inc.

Lee Cronbach, J. (1978). **Essentials of psychological Testing.** 3rd ed. New York

Likert, R.(1961X. **New patterns of management.** New York:McGraw-Hill.