

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL PHRANAKHONKHIRI CONSORTIUM
UNDER THE SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE PHETCHABURI

จรรณภร คนบุญ¹ วิโรจน์ สุรสาคร²

Received : January 25, 2025

Revised : February 3, 2025

Accepted : March 22, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรีมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี รายด้าน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความจริงใจ ให้ความช่วยเหลือและเอาใจใส่แก่ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดความสามารถและศักยภาพของบุคลากร 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรพาครูศึกษาดูงานแหล่งเรียนรู้หรือสถานศึกษาที่มีบริบทและรูปแบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนางาน 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ชื่นชมครูทุกครั้งที่มีโอกาสเพื่อปรับปรุงงานให้เกิดการพัฒนา

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Abstract

The purposes of this research were 1) to study and compare the transformational leadership of School PhraNakhonKhiri Consortium Under the Secondary Educational Service Area Office Phetchaburi. 2) to study guidelines for the development of transformational leadership of School Phranakhonkhiri Consortium Under The Secondary Education Service Area Office Phetchaburi. Under the jurisdiction of the Phetchaburi Secondary Educational Service Area Office, the population is government teachers in schools PhraNakhonKhiri Consortium Under the Phetchaburi Secondary Educational Service Area Office Phetchaburi. there were 249 people. The sample size was determined using Krejcie and Morgan table. The sample were 152 people. The tools used were Research includes questionnaires on transformational leadership and structured interviews. Statistics used in data analysis using frequency distribution, percentage, arithmetic mean and standard deviation, and analyzing guidelines for developing transformational leadership of administrators of School PhraNakhonKhiri under the Secondary Educational Service Area Office Phetchaburi.

The results of the research found that

1) The transformational leadership of the administrators of School PhraNakhonKhiri Consortium under the Secondary Educational Service Area Office Phetchaburi. Overall, the average was at a high level. When considering each aspect it was found that the aspect with the highest average was the aspect of having an ideological influence, followed by the aspect of intellectual stimulation and the lowest was the aspect of inspiration

2) Guidelines for the developing of transformational leadership of School PhranKhiri Consortium Under the district office Phetchaburi Secondary Education Area covers 4 areas as follows: Ideological influence School administrators should be sincere. Provide assistance and care to all co-workers equally. Perform duties with the public's interests in mind as the main focus. Inspirational aspect Assign work according to the aptitude, abilities, and potential of personnel. Ready to support and promote Make personnel successful Intellectual stimulation Administrators should take teachers on a study tour of learning resources. or an educational institution that has a working context ad format that is conducive to learning for job development Consideration aspect individuality Praise teachers whenever there is an opportunity to improve their work to create development and performance. teacher success Through various channels of the school and have teacher friends share in praise.

Keywords : Transformational leadership

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการ สร้างคน สร้างสังคมและสร้างชาติ เป็นกลไกหลัก ในการพัฒนา กำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว ของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญ ในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ เพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลก ภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัตประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา ให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคม ของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทย ให้มีทักษะความรู้ ความสามารถและสมรรถนะ ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดัน ภายนอก จากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศ ที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคม คุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดัก ประเทศที่มี รายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต (สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. 1) ในปัจจุบันองค์กรทุกประเภท ทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างต้องปรับตัวให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม อันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) และเป็นที่ยอมรับว่า ภายในองค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกัน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงบทบาท หน้าที่ขององค์กรแต่ละ องค์กร อาจมีกระแสการตื่นตัวต่อการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมการจัดการ ในองค์กรที่หลากหลายขึ้น การ เปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ย่อมส่งผลกระทบต่อบุคคลในทุกระดับอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น ทั้งในด้านทักษะการทำงาน ผลกระทบที่มีต่อเจตคติต่องาน เช่น ความรู้สึก ความมั่นใจในงาน จนบางครั้งเกิดความเครียด มีการต่อต้านการ เปลี่ยนแปลง สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผล เสียหายต่อองค์กรโดยตรง ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญ ที่จำเป็นในการ นำองค์กรไปสู่ความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีผู้นำที่มีศักยภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับองค์กรทุกประเภท ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับว่า ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ ดังนั้นผู้นำจึงต้องหาทางพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (สมุทพร ชำนาญ, 2556, น. 377) และโรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการ ที่สำคัญที่สุดที่จะนำพาการ ปฏิรูปด้านการศึกษาทุกด้าน สู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้ให้ความหมายของ “ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษาแต่ ละแห่ง ของทั้งภาครัฐและเอกชน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับ นักเรียนมากที่สุด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดย เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถ ของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของ กลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้ จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น คุณลักษณะที่มีความสำคัญในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดผลสำเร็จขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ เหนือระดับความจำเป็นพื้นฐานขององค์กรและสมาชิกขององค์กร นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและควมมีศักยภาพ (เบสส์และอโวลิโอ Bass and Avolio, 1999, p. 9) ดังนั้น ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสามารถแสดงออกถึงบทบาทให้ บุคลากรเห็นได้ชัดเจน อาทิ มองเห็นคุณค่าของมนุษย์และเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ แสดงความฉลาดในการ จัดการให้เกิดความเรียบร้อย มีการสื่อสารที่เป็นธรรมชาติ และมีประสิทธิภาพ รู้จักใช้ความมีอิทธิพลต่อคนอื่น มี

มนุษย์สัมพันธ์ที่แสดงออกจากความรู้สึกภายในได้อย่างเป็นธรรมชาติ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ในหลักการบริหาร และหลักการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารองค์กรการศึกษาในปัจจุบัน ต้องสามารถตอบคำถามเกี่ยวกับวิธีการ ขั้นตอน วัตถุประสงค์และทิศทางที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการศึกษาได้ ทั้งนี้เพื่อการประยุกต์ปรับใช้ให้เข้ากับองค์กรและระบบขององค์กร ผู้บริหารองค์กรที่มีภาวะผู้นำที่ดี พึงมีความรู้ด้านเทคนิคและวิธีการปฏิบัติต่อบุคคลกรขององค์กร บุคคลภายนอกและหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดีในทุกสถานการณ์ หากมองในด้านการศึกษา สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุด เป็นหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติในการจัดการศึกษา เพื่อเป็นฐานในการแก้ปัญหาของชาติ ซึ่งประเทศชาติจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว จึงขึ้นอยู่กับบทบาทภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาองค์กรให้มีความพร้อม ในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อ หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมส่งผลทำให้คุณภาพทางการศึกษาดกต่ำลง รวมถึงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา ที่อาจไม่มีประสิทธิภาพ (ไชยา ภาวะบุตร, 2560, น. 4) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน แต่ในปัจจุบันพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำนวนไม่น้อย ที่ขาดความเป็นผู้นำ จนทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการ การศึกษาที่ขาดประสิทธิภาพ เห็นได้ชัดจากนักเรียนที่ยังอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ แก้ปัญหาด้วยตัวเองไม่ได้ ส่งผลกระทบต่อตรงต่อคุณภาพของการศึกษาโดยรวมทั้งประเทศ ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด และต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะเป็นภาวะที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงบทบาทของตนให้ชัดเจน เช่น เป็นผู้มีความรู้ มีวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับบุคลากร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์ในการบริหาร พัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ปกครองอย่างเสมอภาคและเห็นคุณค่า (สุขุม จุสนิธ, 2560, น. 3)

ปัญหาการวิจัย โรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี นี้ยังพบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน คือ เมื่อประสบปัญหา ผู้บริหารเกิดความล่าเอียงในการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารขาดความเป็นกันเอง ครูไม่สามารถเข้าไปปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ได้เท่าที่ควร เพราะมีความเกรงกลัวและรับรู้ความต้องการขอครูเพียงกลุ่มหนึ่งเท่านั้น ซึ่งทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการทำงาน ส่วนข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรสร้างมาตรฐานด้านความซื่อสัตย์ในการทำงานให้กับครู เพราะเป็นสิ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อ คุณลักษณะส่วนบุคคลและยังมีผลต่อเนื่องไปยังโรงเรียนในภาพรวม นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียน ควรเป็นผู้นำ เป็นต้นแบบที่ดีงามทางด้านศีลธรรมแก่ครูและด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ปัญหาคือ เมื่อมีครูสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเฉพาะบุคคลที่เป็นพรรคพวกของตนและละเลยที่จะให้รางวัลหรือคำชมเชยกับครูคนอื่น ครูจึงขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะสิ่งที่ผู้บริหารจะมอบให้เมื่องานสำเร็จ ไม่ใช่สิ่งที่ครูต้องการ ส่วนข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหาร ควรให้คำยกย่องชมเชยและให้คุณค่ากับผลงานความสำเร็จของครู โดยเสริมพลังอำนาจแก่ครูอย่าง สม่าเสมอ (ล้านนา มาปลูก, 2562: 31-60)

จากปัญหาที่กล่าวมาดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี โดยคาดว่าผลการศึกษากจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นผู้นำที่มีคุณภาพได้ รวมถึงสะท้อนในการบริหารสถานศึกษาและบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรบริหาร ให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ตลอดจนนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี

สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรีอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรีมีพหุแนวทาง

วิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนในสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี จำนวน 249 คน ประกอบด้วย โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 150 คน โรงเรียนเขาย้อยวิทยา จำนวน 40 คน โรงเรียนหนองหญ้าปล้องวิทยา จำนวน 29 คน และโรงเรียนโยธินบูรณะเพชรบุรี จำนวน 17 คน โรงเรียนดอนยางวิทยา จำนวน 13 คน ทั้งนี้ไม่รวมผู้วิจัย

2. กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี จำนวน 152 คน จากประชากร 249 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Robert V. Krejcie, and Daryle W. Morgan, 1970, p. 608) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับฉลาก

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน
2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี เป็นแบบสอบถามจำนวน 2 ฉบับ ดังนี้

เครื่องมือฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบกำหนดตัวเลือก (force choice) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิด จัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five scale)

เครื่องมือฉบับที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นประเด็นสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งได้มาจากข้อคำถามของแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแบบสอบถามความคิดเห็น ตอนที่ 1 มาเป็นประเด็นสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพชรบุรี

5. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามโดยแบ่งเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำแนวคิดในการสร้างเครื่องมือตามแนวคิด ของลิคิทธิ (Likert, 1967 p. 90) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนเรียงจากค่ามากที่สุดไปหาค่าน้อยที่สุด คือ 5, 4, 3, 2, 1

2. สร้างแบบสอบถามตามขอบเขตของเนื้อหาแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหาและโครงสร้าง (Content Validity) และนำมาหาค่าความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าความตรงของเนื้อหาและได้ค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00

3. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับข้าราชการครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ที่มีบริบทเดียวกัน จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียน ละ 10 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

4. นำแบบสอบถามได้คืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Lee J. Cronbach, 1978, p. 161) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.972

5. นำเครื่องมือที่ได้ผ่านการตรวจสอบและทดลองใช้แล้ว นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับ กลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยต่อไป

6. วิธีการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยจากคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี เพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูของสถานศึกษาให้ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

2. ผู้วิจัยนำหนังสือจากคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง จากข้าราชการครูในโรงเรียนในสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี โดยไปปรับด้วยตนเองเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 100

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมาแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปของคอมพิวเตอร์

3. นำค่าเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถามข้อที่ต่ำที่สุดของแต่ละด้านมาทำแบบสัมภาษณ์แบบ มีโครงสร้าง

4. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามฉบับที่ 1 ตอนที่ 1 โดยใช้สถิติความถี่ (f) และค่าร้อยละ

5. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี โดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำค่าเฉลี่ยเลขคณิตไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ เบสท์ (John W, Best, 1978, p. 190) ดังนี้

- 4.50-5.00 แสดงว่า การนิเทศภายใน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.50-4.49 แสดงว่า การนิเทศภายใน อยู่ในระดับมาก
- 2.50-3.49 แสดงว่า การนิเทศภายใน อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.50-2.49 แสดงว่า การนิเทศภายใน อยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.49 แสดงว่า การนิเทศภายใน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามฉบับที่ 2 ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะของการ วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากผลของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี

8. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- 1. ความถี่ (Frequency)
- 2. ร้อยละ (Percentage)
- 3. ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
- 4. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- 5. การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี

n = 152

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ลำดับที่	ความหมาย
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.63	0.31	1	มาก
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.54	0.31	4	มาก
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.62	0.30	2	มาก
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.55	0.34	3	มาก
รวม		4.59	0.27		มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.59, S.D.=0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (\bar{X} =4.63, S.D.=0.31) รองลงมาคือ ด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (\bar{X} =4.62, S.D.=0.30) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (\bar{X} =4.54, S.D.=0.31)

ตารางที่ 2 ตารางสรุปประเด็นสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ที่เห็นตรงกัน 3 ท่าน

ข้อ	ประเด็นสัมภาษณ์	ค่า คะแนน
1.	ให้ความความจริงใจ ให้ความช่วยเหลือและเอาใจใส่แก่ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	3
2.	ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก และร่วมลงมือทำไปพร้อมกับบุคลากร	3
3.	มอบหมายงานให้ตรงตามความถนัด ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรและสนับสนุน ส่งเสริมให้ประสบผลสำเร็จ บนพื้นฐานความสามารถที่ครุมี	3
4.	ศึกษาดูงานแหล่งเรียนรู้หรือสถานศึกษาที่มีบริบทและรูปแบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนางาน	3
5.	ให้บุคลากรมีบทบาทในการเป็นผู้นำในเรื่องที่ถนัด โดยส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจและมีการ กำกับติดตามผล	3
6.	ชื่นชมทุกครั้งที่มีโอกาส เพื่อปรับปรุง ปรับเปลี่ยน ให้เกิดการพัฒนา	3
7.	ลงผลงานและความสำเร็จของครู ชื่นชมผ่านช่องทางต่าง ๆ ของโรงเรียนและให้เพื่อน ๆ ได้ร่วมชื่นชม	3

จากตารางที่ 2 พบว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ที่เห็นตรงกัน 3 ท่าน ดังนี้ 1) ให้ความความจริงใจ ให้ความช่วยเหลือและเอาใจใส่แก่ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 2) ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักและร่วมลงมือทำไปพร้อมกับบุคลากร 3) มอบหมายงานให้ตรงตามความถนัด ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรและสนับสนุน ส่งเสริมให้ประสบผลสำเร็จ บนพื้นฐานของความสามารถที่ครุมี 4) ศึกษาดูงานแหล่งเรียนรู้หรือสถานศึกษาที่มีบริบทและรูปแบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนางาน 5) ให้บุคลากรมีบทบาทในการเป็นผู้นำในเรื่องที่ถนัดโดยส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจและมีการกำกับติดตามผล 6) ชื่นชมทุกครั้งที่มีโอกาส เพื่อปรับปรุง ปรับเปลี่ยน ให้เกิดการพัฒนา 7) ลงผลงานและความสำเร็จของครู ชื่นชมผ่านช่องทางต่างๆ ของโรงเรียนและให้เพื่อนๆ ได้ร่วมชื่นชม

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี จากข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านมาประเด็นในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาทั้งรายข้อและรายด้าน ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารประพฤติตนให้เป็นที่น่าเคารพนับถือน่าศรัทธา ผู้บริหารแสดงออกถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกันกับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์การทำงานอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดแนวคิดในการ

ทำงานใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่น เชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและกล้าที่จะนำเสนอให้เกิดการปฏิบัติ เป็นรูปธรรม ผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมอบความสำเร็จขององค์กรให้เป็นความสำเร็จร่วมกันของผู้ร่วมงานทุกคน

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารจัดโครงการศึกษาดูงานเพื่อให้ผู้ร่วมงาน เปิดโลกทัศน์ เกิดมุมมองหรือแนวคิดการทำงานใหม่ ๆ ผู้บริหารเอาใจใส่การนิเทศและติดตามการทำงานของผู้ร่วมงานอย่างมีความยุติธรรมและ เท่าเทียมกัน ผู้บริหารให้กำลังใจบุคลากรในการแก้ไข ปัญหา ใ้วางใจและ มอบอำนาจการตัดสินใจ ให้บุคลากรปฏิบัติงานตามขอบข่ายงาน เคารพในการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน ไม่ วิชาทวิวิจารณ์

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารยกย่องและชื่นชม ความสามารถหรือ ความสำเร็จของผู้ร่วมงานตามโอกาสที่ เหมาะสม ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ความก้าวหน้าทางด้าน วิชาชีพของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทั้งในด้านการ ปฏิบัติงานและด้านการดำรงชีวิต ความ เป็นอยู่ พร้อมหาทางช่วยเหลือแก้ไขปัญหา

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนคร ศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้านอภิปรายผลได้ ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศิริ สังกัด สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี มีกลวิธีและเทคนิคในการบริหารงานให้สำเร็จและ สามารถสอนงานให้กับ ผู้ร่วมงานได้มีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุ เป้าหมายที่ต้องการ ให้ความจริงใจให้ความ ช่วยเหลือและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ มีความชัดเจนในการ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องใช้เหตุผล เป็นผู้ ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีการทำงานอย่างเป็นระบบ ประชุม หรือเตรียมความพร้อมก่อนการทำงาน ทุกครั้ง ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยแสดงให้เห็นคุณค่าของตนเองใน ทุกอิริยาบถและยึดหลัก บนความถูกต้องตามระเบียบ ข้อกฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ กระตุ้นความรู้สึกของบุคลากร ให้เกิดความ เคารพนับถือศรัทธา ใ้วางใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Burns (1978, p. 98) กล่าวถึง การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงبارมี คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของ ผู้ตามให้ สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อตัวผู้นำในทำนองเดียวกัน (Bass and Avolio, 1994, p. 213) กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงبارมี คือ การมีวิสัยทัศน์ ของผู้นำที่มีเป้าหมายที่เป็น อุดมการณ์ มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน กล้าที่จะทำในสิ่งใหม่ ๆ โดย ความเป็นมิตร จริงใจ มีคุณธรรม นำ ทีมงานไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้ ผู้ตามมีความศรัทธา เลื่อมใส รักดี เป็นผู้ตามที่ผู้นำตั้งความคาดหวังไว้ (Yukl, 1998, p. 215) กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงبارมี คือ ความสามารถในการมีอำนาจ บังคับบัญชาให้ผู้ตาม เกิดความ ซื่อสัตย์อย่างเข้มแข็ง มีความเสียสละทุ่มเทและที่สำคัญ คือ การมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ซึ่งหลักในการ สร้างบาร์มีให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำนั้นไม่ใช่สิ่งที่ย่าง (Gibson, Ivancevich, and Donnelly, 2000, p. 15-17) กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงبارมี คือ การที่ผู้นำสามารถ ปลุกฝังความรู้สึก ที่มีคุณค่า ความเคารพชื่นชมและการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ในขณะเดียวกัน (Covey 2004, p. 254-255) กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงبارมี คือ ผู้นำควรมี การชื่นชมจากผู้ตาม โดยผู้นำที่มีบาร์ ต้อง สร้างความชัดเจนต่าง ๆ แสดงให้เห็นคุณค่าของตนเองใน ทุกอิริยาบถ มีการกำหนด บทลงโทษหรือการอุทธรณ์ ให้กับผู้ตามและยึดหลักบนความเป็นจริง ความ ถูกต้องทางศีลธรรมและจริยธรรม

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ซึ่งค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีอยุธยาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี มีการแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ จัดระบบการทำงานขององค์กร โดยแบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ มีขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการวางแผนในอนาคต ซึ่งแนะแนวทางแก้ปัญหาโดยใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล มีการเปิดกว้างในการเรียนรู้และจัดโครงการ ศึกษาดูงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานเปิดโลกทัศน์ เกิดมุมมองหรือแนวความคิดการทำงานที่ใหม่ ๆ กระตุ้นให้ บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าร่วมกิจกรรมวิชาการทางการศึกษาในระดับต่าง ๆ ของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กร อื่น ๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเข้ารับการอบรมหรือศึกษา ต่อ ให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) ขององค์กรร่วมกัน มอบหมายงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถให้ผู้ร่วมงานและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน แสดงความรู้ ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพและคอยให้กำลังใจบุคลากรในการพยายามใช้กลยุทธ์ หาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อต่อยอดการพัฒนาร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ บนพื้นฐานการพัฒนาที่หลากหลาย ให้เกิดนวัตกรรมและแนวคิดใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ (Gibson, Ivancevich, and Donnelly , 2000. P.15-17) กล่าวถึง การกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้นำช่วยให้ผู้ ตามมีความคิดอย่างมีเหตุผล โดยมีการทดสอบจากสถานการณ์จริง ทั้งยังมีการสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้(Covey, 2004, p. 254-255) กล่าวถึง การกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้นำควรเปิดโอกาสกระตุ้นทางปัญญาผู้ตาม ให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ของงานและองค์กร มีการเชื่อมโยงโครงสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมายของผู้นำ ผู้ตาม และองค์กร เพื่อที่จะสร้างสรรค์และ ปรับเปลี่ยนอุปสรรคทิศทางใหม่ ๆ ร่วมกันและ (สุริยัน วัฒนา , 2559 , p.103-104) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเครือข่ายที่ 19 สำนักงานเขตบางเขนสำนักงานการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้าน การกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อ พัฒนาตนเองอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยถัดมา ซึ่งค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขต พระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี มีการมอบหมายงานให้บุคลากร ตามความต้องการและความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล สร้างบรรยากาศของการให้ความ สนับสนุนบุคลากร มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล เป็นผู้ที่ เข้าถึงได้ง่ายผู้ร่วมงานสามารถเข้าถึงได้ ทุกคนใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับแต่ละ โอกาส ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ จัดกิจกรรมให้ผู้ร่วมงานมีการพักผ่อน หย่อนคลายยืดหยุ่นการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ มีการชื่นชมทุกครั้งที่มีโอกาสและทำ ให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ คอยช่วยเหลือให้บุคลากรที่ยังขาดประสบการณ์ นอกจากนี้ยัง มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรให้สูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ (Bass and Avolio, 1994, p. 213) กล่าวถึงการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอา ใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษใน ความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพ ของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ (Yukl, 1998, p. 215) กล่าวถึง การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล คือ เป็นการปฏิบัติต่อผู้ตามเฉพาะบุคคล โดยเอาใจใส่ในการพัฒนาบุคคลและ ช่วยเหลือให้ผู้ตาม ที่ยังขาดประสบการณ์ตามสมควร

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยเป็น ลำดับสุดท้าย ซึ่งค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียน สหวิทยาเขตพระนครศรีอยุธยาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี มีพฤติกรรมเป็น ผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกเห็นถึงคุณค่าของงาน ต้องการงานและต้องการไปสู่ เป้าหมายที่วางไว้ มีการมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัด ความสามารถและศักยภาพของบุคลากร ส่งเสริมสนับสนุนให้ประสบผลสำเร็จให้มีมาตรฐานสูงขึ้น กระตุ้นให้บุคลากรมีความ กระตือรือร้น สร้างบรรยากาศในองค์กรให้ตื่นตัวกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุ วัตถุประสงค์และมองเห็นประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก โดยสร้างความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความ ตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนทำงานเป็นทีมและ ให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม สอดคล้องกับแนวคิดของ (Covey, 2004, p. 254-255) กล่าวถึง การสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้นำควรมอง วิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ตาม สร้างแรง บันดาลใจให้กับผู้ตามให้มีมาตรฐานสูงขึ้น สื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคตและ จัดหางานในแต่ละส่วน ผู้ตามจำเป็นต้องใช้เป้าหมายถ้าใช้แรงจูงใจในการแสดงออก มันเป็นส่วนสำคัญในวิสัยทัศน์ของผู้นำที่ สนับสนุนความสามารถในการสื่อสาร โดยอนุญาตให้ผู้นำกล่าวถึงวิสัยทัศน์ในการยอมรับและ แรงผลักดันในการชักชวนและบังคับ นอกจากนี้ (Bass and Riggio, 2006, p. 21-25) กล่าวถึง การ สร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำจะประพจน์ในการจูงใจผู้ตามให้เกิดแรงบันดาลใจ โดยการสร้างแรงบันดาลใจ ให้ ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณ ของทีมให้มีความกระตือรือร้น โดยการ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัว หรือผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันและ แสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่าง แน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตาม มุ่งมั่นผลประโยชน์ของตน เพื่อ วิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตน ต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้น ผ่านการคำนึงถึงเป็นปัจเจกบุคคลและ กระตุ้นให้ พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี จากการข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดของแต่ละด้านมาประเด็นในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี อภิปรายผลได้ ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารประพจน์ตนให้ครูและบุคลากร ในสถานศึกษาเคารพนับถือ ศรัทธา แนวทางการพัฒนา คือ ให้ความจริงใจ ให้ความช่วยเหลือและเอาใจใส่แก่ผู้ร่วมงาน ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน . ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึง ผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็น หลัก และร่วม ลงมือทำไปพร้อม กับบุคลากร เป็นแบบอย่างที่ดีและบริหาร แบบกัลยาณมิตร ใช้เหตุผลมาก กว่าการใช้อารมณ์ ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ตาม ความถูกต้อง สร้างบรรยากาศการทำงานที่ เป็นมิตร ให้ ทุกคนรู้สึกทำงานกันแบบพี่น้อง

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากร ในสถานศึกษาเกิดแนวคิดในการทำงานใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่น เชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและ กล้าที่จะ นำเสนอให้เกิดการปฏิบัติเป็นรูปธรรม แนวทางการพัฒนา คือ มอบหมายงานให้ตรงตาม ความถนัด ความสามารถและ ศักยภาพของบุคลากร และสนับสนุนส่งเสริมให้ประสบผลสำเร็จบนพื้นฐานของ ความสามารถ ที่ครูมี สร้างความไว้วางใจให้ครูรู้สึกมั่นใจในความสามารถของตนเอง ที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ สำเร็จ ให้ ความช่วยเหลือและให้กำลังใจ กระตุ้นให้บุคลากรทำงาน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และ มอง เห็นประโยชน์ขององค์กร เป็นหลัก

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ นการพัฒนาจัดโครงการศึกษาดูงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรใน สถานศึกษา เปิดโลกทัศน์ เกิดมุมมองหรือแนวคิดการทำงานใหม่ ๆ แนวทางการ

พัฒนา คือ ศึกษาดูงานแหล่งเรียนรู้หรือ สถานศึกษาที่มีบริบทและรูปแบบ การทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ พัฒนางานให้บุคลากรมีบทบาทในการ เป็นผู้นำในเรื่องที่ถนัด โดยส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ และมีการกำกับ ติดตามผล เปิดกว้างในการเรียนรู้ เพื่อให้ ครูเสนอแนะแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและนำตัวเองสู่ครุมีอาชีพ ต่อยอดการพัฒนาาร่วมกันอย่าง สร้างสรรค์ บนพื้นฐานการพัฒนาที่หลากหลาย เพื่อให้เกิด นวัตกรรมและแนวคิด ใหม่

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนายกย่องและชื่นชม ความสามารถหรือความสำเร็จของผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรในสถานศึกษาตามโอกาสที่เหมาะสม แนวทางการ พัฒนา คือ ชื่นชมทุกครั้งที่มีโอกาส เพื่อ ปรับปรุง ปรับเปลี่ยนให้เกิดการพัฒนา ลงผลงานและความสำเร็จของ ครู ชื่นชมผ่านช่องทางต่างๆ ของโรงเรียนและให้เพื่อน ๆ ได้ร่วมชื่นชม หาช่องทางการพัฒนาต่อยอด งานให้ครูเพื่อ สานต่อ ก่องาน ใหม่ ให้ครูพัฒนาความสามารถของตนเอง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรีผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ตามความถูกต้อง และดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ กระตุ้น บุคลากรให้ตระหนักในหน้าที่ มีความแน่วแน่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักและ ร่วมลงมือทำไปพร้อมกับบุคลากร นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นให้บุคลากรมีความศรัทธา รู้สึกเป็นพวก เดียวกัน สร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นแบบอย่างที่ดีและมีความเป็นกัลยาณมิตร

1.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารโรงเรียนควรหาข้อสรุปในการแก้ไข ปัญหาเพื่อให้การ แก้ไขปัญหาครั้งต่อไปนั้นดีกว่าเดิม โดยทำความเข้าใจกับปัญหาและคิดแก้ไขปัญหา อย่างเป็นระบบ เปิดใจรับฟัง ความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น อย่างอิสระและมีการใช้คำถามเพื่อระดมความคิดของบุคลากร ให้บุคลากรมีบทบาทในการเป็นผู้นำในเรื่องที่ถนัด โดยส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจและมีการกำกับติดตามผล

1.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างบรรยากาศของการให้ ความสนับสนุนบุคลากร ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัด ความสามารถและศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนา ทักษะในด้านต่าง ๆ และเอาใจใส่บุคลากรทุกคนอย่างเท่า เทียมกัน

1.4 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นให้บุคลากร มองข้ามผลประโยชน์ ของตน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานและยกตัวอย่างบุคคลอื่นที่ เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านนั้น ๆ กระตุ้นให้บุคลากรทำงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และมองเห็น ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ส่งเสริมให้ บุคลากรร่วมกันสนับสนุน ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขต พระนครศรีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรีเป็นประโยชน์สำหรับกรวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ในการการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี

2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเพชรบุรี

2.3 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรีโดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างอื่น เช่น ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์หรือ จากบุคลากรทางการศึกษาอื่น

รายการอ้างอิง

ไชยา ภาวะบุตร. (2555). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ล้านนา มาปลุก. (2562). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขต**

สุดิถิ่นไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). พะเยา : มหาวิทยาลัยพะเยา.

สมุทพร ชำนาญ. (2556). **ภาวะผู้นำทางการศึกษาทฤษฎีและปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. ระยอง: พี เอส การพิมพ์.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **รายงานการวิจัยแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียม**

ความพร้อมศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษา**

แห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

สุขุม จุสนิท. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา**

ประถมศึกษาศรีปทุมธานี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิต

วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

สุริยัน วัฒนา. (2559). **ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สังกัด**

กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคล

ธัญบุรี.

Covey, S.R. 2004. **The seven habits of highly effective people**. New York: Simon and Schuster.

Gibson, James L., Ivancevich, John M., and Donnelly, James Jr., **Organizations :**

Behavior, Structure, Process. 4th ed. Texas : Business Publication, Inc., 1982.

Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). **“Determining Sample Size for Research Activities”**.

Educational and Psychological Measurement. 30(3) : 607 – 610.

Yukl, G.A. (1998). **Leadership in organizations**. 4 th ed. New Jersey: Prentice Hall