การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

The Study of Transformational Leadership of School Administrators in Small Schools Ban Dung School Group under The Office of Udon Thani Primary Educational Service Area 3

สุภารัตน์ ชนะสงคราม[1]
Suparat ChanaSongkhram[1]

Received: 8 มีนาคม 2563 **Revised:** 3 เมษายน 2563 **Accepted:** 3 เมษายน 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยประชากรในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 93 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วน 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก (μ = 4.09 , σ = .76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงอันดับค่าเฉลี่ยตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (μ = 4.20 , σ = .73)

[1] นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี; Master Student of Education, Program in Educational Administration, Ratchathani University, Thailand; e-mail: supachannim1806@gmail.com

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (μ = 4.15 , σ = .69) 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (μ = 4.02 , σ = .81) 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(μ = 3.99 , σ = .81

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the transformational leadership of school administrators' small schools, Ban Dung School Group under the Office of Udon thani Primary Educational Service Area 3. The population of this research were 93 teachers, who work in small schools Ban Dung School Group. The instrument was a 5-scale questionnaire. The reliability of the whole version is 0.88. The statistics used for data analysis were mean and standard deviation. The research results were as follows: Transformational leadership of school administrators in small schools, Ban Dung School Group under the Office of Udon thani Primary Educational Service Area 3 was at a high level(μ = 4.09, σ = .76). When considering in each aspect, it was found that it was at a high level in all aspects, the average values were ranked as follows: 1) Intellectual stimulation (μ = 4.20 , σ = .73) 2) Motivation (μ = 4.15 , σ = .69) 3) Ideological influence (μ = 4.02 , σ = .81) 4) Consideration of individuality (μ = 3.99 , σ = .81)

KEYWORDS: Transformational leadership, Transformational leadership of school administrators

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการบริหารและหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน ตามที่กฎหมายกำหนด โดยนำนโยบาย กฎระเบียบ เกณฑ์ และมาตรฐาน ที่กำหนดโดยรัฐมาดำเนินตามแนวทาง เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งบริหารงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ในฐานะที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจสูงสุดในโรงเรียนและเป็นผู้บังคับบัญชาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความพร้อมที่

จะปรับเปลี่ยนบทบาทในการบริหารโรงเรียน ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีทักษะความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นปรับเปลี่ยนศักยภาพ ค่านิยม และทัศนคติในการทำงานของผู้ตามให้มีความมุ่งมั่นจงรักภักดีต่อองค์กร โดยที่ผู้ตามให้ความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (ดำรง ศรีอร่าม, 2553) การบริหารการศึกษา เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะแสดงศักยภาพในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพได้ตามมาตรฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการเรียนการสอนต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์เป็นผู้นำการศึกษา

การศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาคนให้มีความสามารถเต็มศักยภาพมีพัฒนาการที่สมดุลทั้งปัญญา จิตใจ ร่างกาย และสังคม ดังนั้น คนจึงเป็นปัจจัยและผลของการพัฒนาประเทศ หากประชากรของประเทศมีคุณภาพ จะส่งผลให้ประเทศชาติมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน คนจะมีคุณภาพได้ขึ้นอยู่กับระบบการศึกษาสาที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาจึงเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคน ดังคำกล่าวที่ว่า “การศึกษาพัฒนาคน คนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและประเทศชาติ” ดังนั้น ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะขับเคลื่อนงานของโรงเรียนไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกุญแจสำคัญในการไขไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา แต่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อาจทำงานทุกอย่างให้สัมฤทธิ์ผลได้ลำพังเพียงคนเดียว จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการและผู้ร่วมงานภายในโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีทักษะในการน้อมนำจิตใจ และกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอยู่เสมอ กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อิทธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดไว้ เรียกว่า “ภาวะผู้นำ (Leadership)” (Paul Hersey and Kennet H. Blanchard, 1988) สถานศึกษาจึงมีความสำคัญและเป็นแนวหน้าในการปฏิรูปการศึกษา

เลทวูดและแจนซี่ (Leithwood & Jantzi, 1996) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns, 1978, หน้า 98) แบส และอะโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) โดยสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 6 ประการ คือ การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การเกลื้อกุล การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล กระตุ้นทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การคาดหวังผลการปฏิบัติของผู้ตามในระดับสูง จึงทำให้

การศึกษานี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง จากการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ในการปฏิบัติงานทั้งของกลุ่มและของผู้ใต้บังคับบัญชาเจตคติ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมความเป็นพลเมืองดี รวมถึงการพัฒนาบุลากรในองค์กร (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550) ภาวะผู้นำยังก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา แม้ว่าการมีภาวะผู้นำที่ดีที่สุดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้น ยังไม่สามารถหาคำตอบแบบสำเร็จรูปได้แต่จากการที่สถานศึกษาเป็นองค์กรที่จำเป็นต้องดำรงอยู่และจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ในอนาคตที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นย่อมส่งผลต่อสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2548) ดังนั้นการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันนั้นจึงมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งในการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ จึงต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

สภาพปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสนใจและขาดความเอาใจใส่ ไม่มีการถ่ายทอดให้บุคลากรในสถานศึกษาของตนให้รับทราบถึงเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ยังไม่บรรลุเป้าหมาย การช่วยเหลือระบบดูแลนักเรียน ปรับไม่ทันกระแสความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างครูและนักเรียนอย่างรวดเร็ว และมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น การร่วมมือบริหารจัดการศึกษาการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนกับชุมชนยังมีน้อย กระบวนการจัดการเรียนรู้ยังยึดครูเป็นศูนย์กลาง ขาดสื่อนวัตกรรมที่ทันสมัย ขาดงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3,2560) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำจึงจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของตนเองให้เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความกล้าคิดกล้าทำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงจึงถือเป็นแบบปฏิบัติที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษา (อารี กังสานุกูล, 2553)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาการบริหารงานจนเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรทุกแห่งในยุคปฏิรูปการศึกษาและปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจการเมืองและวัฒนธรรม ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพและสู่มาตรฐานสากลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 93 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา สำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้มีตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (Bass & Avolio. 1994)

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

ที่จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาล 2 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 8 โรงเรียน มีครูทั้งหมดจำนวน 93 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. พัฒนาแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 มาจากแบบสอบถามของ Bass & Avolio (1994)

3. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมของเนื้อหาความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามเชิงปฏิบัติการ (IOC) นำผลการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ ปรับปรุงแก้ไข ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67 – 1.00

5. นำแบบทดสอบที่ปรับปรุง ไปทดลองใช้ (Try out) กับโรงเรียนข้างเคียงที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 3 โรงเรียน จำนวน 30 คน มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

1. ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชธานี ขอความอนุเคราะห์การเก็บข้อมูล และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยส่งไปยังโรงเรียนขนาดเล็กในกลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

2. ดำเนินการแจกแบบสอบถามไปยังประชากรผู้ให้ข้อมูล

3. ดำเนินการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามคืนมา 93 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา แบบสอบถามมีความสมบูรณ์ 93 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำฉบับที่สมบูรณ์มาให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล

2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) แล้วนำผลการวิเคราะห์ไปแปรผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3. แปลความหมายของระดับคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.5 – 5.00	แปลว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 449	แปลว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49	แปลว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49	แปลว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49	แปลว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยใช้

แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มประชากรทั้งหมด 93 คน ได้วิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	**ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน**	
	จำนวน	**ร้อยละ**
1.เพศ		
1.1 ชาย	18	19.35
1.2 หญิง	75	80.65
รวม	93	100.00
2. ระดับการศึกษา		
2.1 ปริญญาตรี	57	61.29
2.2 ปริญญาโท	36	38.71
2.3 ปริญญาเอก	–	–
รวม	93	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
3.1 ต่ำกว่า 5 ปี	30	32.26
3.2 5 – 10 ปี	26	27.96
3.3 มากกว่า 10 ปี	37	39.78
รวม	**93**	**100.00**

จากกลุ่มประชากรในการศึกษา จำนวน 93 คน เป็นชาย 18 คน คิดเป็นร้อยละ 19.35 หญิง จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 80.65 มีระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 61.29 ปริญญาโท จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 38.71 มีประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 32.26 5 – 10 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 27.96 มากกว่า 10 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 39.78

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก	μ	**σ**	**ระดับ**
1.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.09	.76	มาก
2.ด้านการสร้างแรงบัลดาลใจ	4.15	.69	มาก
3.ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.20	.73	มาก
4.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.99	.81	มาก
รวม	**4.09**	**.76**	**มาก**

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก (μ = 4.09 , σ = .76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงอันดับค่าเฉลี่ยตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (μ = 4.20 , σ = .73) 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (μ = 4.15 , σ = .69) 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (μ = 4.02 , σ = .81) 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (μ = 3.99 , σ = .81)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษากำหนดแผนงานพร้อมแนวทางทำงานอย่างชัดเจน.....	3.88	.82	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษารู้ และเข้าในสภาพปัจจุบันและปัญหาของหน่วยงานเป็นอย่างดี	4.24	.81	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำและเอาประสบการณ์เกี่ยวกับการทำงานมาแลกเปลี่ยน สนทนากบครูเพื่อให้ครู ปฏิบัติตาม	4.00	.80	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ในด้านความรับผิดชอบ	3.97	.81	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสอบถามถึงความก้าวหน้าในการทำงาน ให้คำแนะนำแลกเปลี่ยนในการทำงานร่วมกับครู	4.13	.80	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาและเสนอแนวทางในการ ทำงานให้แก่ครู เพื่อให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน	3.89	.80	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเคารพ ศรัทธา ทำให้ผู้ตามมีความเข้าใจ ประทับใจ และภักดีต่อผู้นำ	4.00	.85	มาก
8	ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ในองค์กร	4.02	.79	มาก
	รวม	**4.09**	**.76**	**มาก**

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก (μ = 4.09 , σ = .76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษารู้ และเข้าในสภาพปัจจุบันและปัญหาของหน่วยงานเป็นอย่างดี

(μ = 4.24 , σ = .81) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสอบถามถึงความก้าวหน้าในการทำงาน ให้คำแนะนำแลกเปลี่ยนในการทำงานร่วมกับครู (μ = 4.13 , σ = .80) 3) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ในองค์กร (μ = 4.02 , σ = .79) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษากำหนดแผนงานพร้อมแนวทางทำงานอย่างชัดเจน (μ = 3.88 , σ = .82)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	การสร้างแรงบันดาลใจ	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนใช้คำถามกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ครู เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา	4.48	.50	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนทำงานด้วยความเชื่อมั่น พูดเสริมแรงให้ครูปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายมากว่าที่คาดหวัง	4.10	.78	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนมองการณ์ไกล ใช้คำพูดกระตุ้นสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ครูปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.45	.50	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย	3.88	.80	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานกระตือรือร้นตระหนักเห็นคุณค่าของงาน	3.83	.81	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานเสมือนหนึ่งเป็นผู้เท่าเทียมกัน	3.93	.79	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนผู้บริหารสนับสนุนให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ	4.49	.56	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เพื่อนร่วมงานเชื่อมั่นว่าผลตอบแทนที่เขาจะได้รับเหมาะสามกับงานที่ทำ	4.06	.83	มาก
	รวม	**4.15**	**.69**	**มาก**

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก (μ = 4.15 , σ = .69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารโรงเรียนผู้บริหารสนับสนุนให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ (μ = 4.49 , σ = .56) 2) ผู้บริหารโรงเรียนใช้คำถามกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ครู เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา (μ = 4.48 , σ = .50) 3) ผู้บริหารโรงเรียนมองการณ์ไกล ใช้คำพูดกระตุ้นสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ครูปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (μ = 4.45 , σ = .50) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานกระตือรือร้นตระหนักเห็นคุณค่าของงาน(μ = 3.83 , σ = .81)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	การกระตุ้นทางปัญญา	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน	4.49	.50	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนเสนอแนะวิธีปฏิบัติงานและวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.19	.78	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนพูดกระตุ้น ให้กำลังใจ ให้ครูแก้ไขปัญหาอย่างมีคุณภาพด้วยตนเอง	4.49	.54	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเป็นร่วมกันในการพัฒนางาน ในการคิดแก้ไขปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.04	.82	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมสวัสดิการแก่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง ...	3.94	.81	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ) ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	การกระตุ้นทางปัญญา	μ	σ	ระดับ
6	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูวินิจฉัยเลือกวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยตนเอง	4.24	.75	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.01	.85	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงาน	4.24	.79	มาก
	รวม	**4.20**	**.73**	**มาก**

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก (μ = 4.20 , σ = .73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน (μ = 4.49 , σ = .50) 2) ผู้บริหารโรงเรียนพูดกระตุ้นให้กำลังใจ ให้ครูแก้ไขปัญหาอย่างมีคุณภาพด้วยตนเอง (μ = 4.49 , σ = .54) 3) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูวินิจฉัยเลือกวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยตนเอง (μ = 4.24, σ = .75) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมสวัสดิการแก่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง (μ = 3.94 , σ = .81)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมและพัฒนาครูตามความสนใจและตามความสามารถของแต่ละบุคคล	4.10	.81	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความยุติธรรมกับเพื่อนร่วมงานทุกระดับ.....	3.87	.77	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูแต่ละคนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความตระหนักในความคิด จินตนาการ ความเชื่อ และเห็นคุณค่าของตนเอง	4.00	.85	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนให้คำชี้แนะ ให้คำปรึกษาแก่ครูเป็นรายบุคคลเพื่อพัฒนาตนเองให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	4.06	.80	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์กับครูเป็นรายบุคคล โดยพบปะพูดคุยกับครูอย่างสม่ำเสมอ	4.08	.82	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	3.89	.78	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวคำยกย่อง ชมเชย ใความสามารถของผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ	3.93	.82	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	3.97	.82	มาก
	รวม	**3.99**	**.81**	**มาก**

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก (μ = 3.99, σ = .81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมและพัฒนาครูตามความสนใจและตามความสามารถของแต่ละบุคคล (μ = 4.10

, σ = .81) 2) ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์กับครูเป็นรายบุคคล โดยพบปะพูดคุยกับครูอย่างสม่ำเสมอ (μ = 4.08 , σ = .82) 3) ผู้บริหารโรงเรียนให้คำชี้แนะ ให้คำปรึกษาแก่ครูเป็นรายบุคคลเพื่อพัฒนาตนเองให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (μ = 4.06, σ = .80) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดผู้บริหารสถานศึกษาให้ความยุติธรรมกับเพื่อนร่วมงานทุกระดับ (μ = 3.87 , σ = .77)

การอภิปรายผล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนสามารถอภิปรายผลประเด็นสำคัญดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 เป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาตนเองมาอย่างต่อเนื่องและมีอุดมการณ์ในการทำงานที่เข้มแข็งเป็นผู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติความเชื่อและแรงจูงใจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของครู ให้รับผิดชอบเอาใจใส่ในการทำงานมีพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับศรัทธาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้มีความคิดเห็นคล้อยตามเพื่อให้ผู้อื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุผล สอดคล้องกับ แบส (Bass. 1998)ให้ความหมายภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพหมายถึงผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้นทำให้ตระหนักถึงความต้องการสำนึกในความสำคัญคุณค่าของจุดมุ่งหมายและวิธีที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายให้คำนึงถึงประโยชน์ของทีม องค์กร นโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวและยกระดับให้สูงขึ้น การวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรัตน์ จีนขาวขำ (2557)ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับขวัญชัย พูลเจริญ (2558) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะการณ์เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะการณ์เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คล้องกับ ซาลีฮะ ดะเซ็ง (2555)ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ รวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงานแสดงเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ทำให้ผู้ร่วมงานนับถือ ผูกพัน เกิดความจงรักภักดี เพื่อให้งานสำเร็จ ทำให้ผู้ร่วมงาน รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าอยากปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความคาดหวังขององค์กร สอดคล้องกับ เฮ้าส์ (House,1977) มีความคิดว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลอย่างมากในการจูงใจผู้ตาม ความเชื่อมั่นในตนเองของผู้นำจะเพิ่มความไว้วางใจของผู้ตามต่อความตัดสินใจของผู้นำด้วย ผู้นำบารมีมีความสำคัญต่อการทำงานและพันธกิจของกลุ่ม ในการยึดถือค่านิยม ความคิด ปณิทาน ให้เป็นไปตามวัฒนธรรมขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัชชัย หอมยามเย็น (2558) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ตามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สราญรัตน์ จันทะมล (2558) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้การที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากอาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงผลงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี ทำให้ครูผู้สอนมีกำลังใจในการทำงานและพร้อมจะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจให้กับงานที่ผู้บริหารมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ สามารถ คำนึงถึงประโยชน์

ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน สอดคล้องกับเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2554)ได้กล่าวว่าการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการสร้างบารมี เพราะผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจ โดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักเข้าใจและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้ สอดคล้องกับ ยุคล์และแวน (1998) อธิบายถึงพฤติกรรมภาวะของผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจเช่น การที่ผู้นำกระตุ้น ให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อกลุ่มและใช้คำพูดที่ทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ และบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพพงษ์ เกิดแจ้ง (2555)ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด สระแก้ว พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สรินทร์รัตน์ มุสิการยกูล (2555) ได้วิจัยเรื่อง ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2 พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมโดยการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเองและสามารถนำมาใช้ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นแบบเป็นทีมเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน สนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหามีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554)ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสารเพื่อจูงใจบุคคลต่างๆและเป็นผู้ที่พยายามจะมีความขัดแย้งภายในให้น้อยที่สุด ผู้บริหารจะต้องพยายามที่จะทำให้สมาชิกของกลุ่มเกิดความขัดแย้งน้อยที่สุดมีความสบายใจและเกิดความพึงพอใจจากการบริหารงานให้มากที่สุด สอดคล้องกับ นพพงศ์ เกิดแจ้ง (2555) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้วโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีการพัฒนาตนเองตามศักยภาพทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของยุคล์ (1994)คือการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลไม่ใช่เพียงการยอมรับความต้องการของผู้ตามเท่านั้นแต่ยังช่วยปลุกเร้า กระตุ้น สนับสนุนและยกระดับความต้องการเหล่านั้นให้สูงขึ้น ผู้นำยังมีความพยายามที่จะพัฒนาประสบการณ์ของผู้ตามให้ไปไกลกว่าเดิม เช่นการมอบหมายงานที่ท้าทายให้เพิ่มความรับผิดชอบที่มากขึ้น สร้างความมั่นใจในสิ่งที่ผู้ตามจะทำนอกเหนือจากที่คาดหวัง เพื่อให้ผู้ตามได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามศักยภาพสอดคล้องกับรุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกมามากกว่าด้านอื่นคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ จากการศึกษาวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพยายามสร้างความเลื่อมใสศรัทธาโดยปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำอย่างแท้จริงไม่หาผลประโยชน์ใส่ตนมีวิจารณญาณวิเคราะห์สังเคราะห์แนวคิดสู่การปฏิบัติจนทำให้เกิดผลงานเชิงประจักษ์เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือและหาแนวทางที่จะทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับสถานศึกษาอันส่งผลให้เกิดความเชื่อถือของครูผู้สอนพร้อมที่จะปฏิบัติตามซึ่งทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนางาน

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จากการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารก็ควรยกย่องชมเชยให้รางวัลตอบแทนในโอกาสต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความและกำลังใจในการทำงานผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นให้แต่ละคนตระหนักและพิจารณาถึงความจำเป็นในการทำงานงานใดควร

ทำก่อนงานใดควรจะทำทีหลัง เพราะงานบางอย่างต้องอาศัยความเร่งด่วน แต่งงานบางอย่างก็มีระยะเวลานาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมองโลกในแง่ดี เพื่อทุกคนที่อยู่รอบข้างจะได้รู้สึกดีตามไปด้วยและสร้างสรรค์ผลงานในทางที่ดีขึ้น

1.3 ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ในด้านนี้ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดอบรมสัมมนาเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆเช่น การสร้างนวัตกรรม โครงสร้างที่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่น จุดด้อย ของสถานศึกษา สนับสนุนให้ค้นคว้าวิจัยในชั้นเรียน เพื่อจะได้ทราบปัญหาที่นำมาปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงที

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้คุณสมบัติพื้นฐานของโปรแกรมละคน ความสามารถ และความถนัดที่โดดเด่น ข้อมูลแล้วพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานให้ตรงกับสิ่งที่เขาต้องการ ควรรู้จักสังเกต เอาใจใส่เพื่อให้ได้ข้อมูลความแตกต่างของแต่ละบุคคลที่แท้จริง จะได้มอบหมายงานให้ถูกจุด การแสดงถึงความเอาใจใส่ และเป็นกันเองอย่างเท่าเทียมกันต่อผู้สอนทุกคน ทำให้เกิดความพอใจทุกฝ่าย ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนางานด้วยความเต็มใจและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

2.2 ควรมีการศึกษาโรงเรียนอำเภอข้างเคียง เพื่อช่วยให้ได้ทราบถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนของอำเภอข้างเคียง ว่ามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

เอกสารอ้างอิง

ชรัตน์ จีนขาวขำ. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.* วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาลัยขอนแก่น.

ซาลีฮะ ดะเซ็ง. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส.* วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิยาลัยราชภัฏยะลา.

ฐิตารีย์ ตั้งอำไพสกุล. (2551). *รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากร มหาวิทยาลัยสวนสุนันทา.* กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ดำรงค์ ศรีอร่าม. (2553). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* กรุงเทพฯ :

ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2555).*ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2.* วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาลัยขอนแก่น.

นพพงศ์ เกิดแจ้ง. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว.* วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). *ภาวะผู้นำ (Leadership).* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2553). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์* . กรุงเทพฯ **:** มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

รุ่งนภา วิจิตรวงศ. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1.* วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

สรินรัตน์ มุสิการยกูล. (2558). *ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. (2560). *แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2560.* อุดรธานี : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.

อารี กังสานุกูล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1988). *Transformational leadership, charisma and beyond.* In J. G.Hunt, B. R. Baliga, H. P. Dachler, & C. A. Schriesheim (Eds.).

Bass, B. M. (1998 a). *Leadership and performance beyond expectations.* New York: The Free Press, MacMillan.

Bass, B. M. (1994 b). *Leadership: Can it be holistic.* New York: The Free Press.

Bass, B. M. (1999). *From transactional to transformational leadership: learning to share the vision. Organizational Dynamics,* 18, 19–31.

Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 9–32.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Developing transformational: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 5(10), 21–27.116

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). *Transformational leadership development.* Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Hersey, Paul. And Blanchard, Kennet H. (1988) *Management of Organizational Behavior.* Englewood Cliffs, NJ : Prentice – Hall

House, R. J. (1971). *A 1976 Theory of Charismatic Leadership. In J.G. Hunt and L.L. Larson (eds.) Leadership: The Cutting Edge.* Carbondale: Southern Illinois University Press.

Leithwood, K. and Jantzi, D. (1996). Toward an Explanation of Variation in Teacher's Perceptions of Transformational School Leadership. *Educational Administration Quarterly.*

Yukl, G. A. (1998). *Leadership and performance beyond expectation (2nded.).* New York: McGraw–Hill.