

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

Transformational Leadership of School Administrators under the
Suphan Buri Primary Educational Service area Office 1

ภัทรสุดา รักกล่อง¹ ภัฏกร เอี่ยมพญา² และนิวัตต์ น้อยมณี³
Patsuda Rakklong, Kanporn Aiempaya and Niwat Noymanee

Received: November 11, 2024

Revised: January 25, 2025

Accepted: January 30, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 291 คน ปีการศึกษา 2566 โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซีและมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยใช้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ที่มีค่า IOC 0.5 ขึ้นไป จากนั้นนำมาหาค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .89 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา

¹⁻³ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์; Rajabhat Rajanagarindra University

Corresponding author, e-mail: pr.patsuda@gmail.com, Tel. 083-9924453

พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนนวัตกรรมการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: ผู้บริหารสถานศึกษา, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

Abstract

The purposes of this research article were 1) to study the levels of transformational leadership of school administrators; and 2) to compare the levels of transformational leadership of school administrators. This quantitative research was conducted. The sample consisted of 291 teachers under the Suphan Buri Primary Educational Service Area Office 1 for the 2023 academic year. The sample size was determined according to Krejci and Morgan's table. The instrument used was a five-point rating scale questionnaire. The quality of the instrument was checked using content validity, with an IOC of 0.5 or higher. The reliability was then calculated, resulting in a reliability score of .89. Data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and one-way ANOVA. The research results found that 1) transformational leadership of school administrators was at the highest level overall. When considering each aspect from highest to lowest mean values, the following were ideological influence, inspiration, consideration of individual differences, and intellectual stimulation, respectively; 2) a comparison of transformational leadership of school administrators classified by gender, work experience, and school size found that overall, the difference was statistically significant at the .05 level. However, the differences in educational qualifications, overall were not statistically significant.

Keywords: school administrators, transformational leadership, Suphan Buri Primary Educational Service Area Office 1

บทนำ

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ส่งผลกระทบต่อสิ่งต่าง ๆ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งส่งผลต่อทิศทางการบริหารการศึกษา เพื่อให้ทันกับสถานการณ์ของโลกในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ความสามารถในการทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างสัมพันธ์ที่ดีทั้งภายใน และภายนอกองค์กร สื่อสารด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้ที่มีทักษะการบริหารการจัดการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด ภายใต้ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ผู้นำถือว่าเป็นบุคคลหลักที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (ชนิษฐา แสงโยธี, 2565)

ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้ความสำคัญกับการตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม เพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึกของความต้องการและพยายามตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้นและหาทางที่จะพัฒนาผู้ตามจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนแปลงผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม (J.M. Burns, 1978 อ้างถึงใน อุไรวรรณ เชาวนชื่น, 2561) จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นบทบาทหลักของผู้นำที่จะก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนต่าง ๆ ขึ้นในองค์กร โดยเส้นทางของกระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้นำกับผู้ตามจะผูกพันต่อกันอย่างมั่นคง (ธีรศักดิ์ สารสมักร, ไพรวลัย โคตรระตะ และชวนคิด มะเสนะ, 2562) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานของสถานศึกษา ประสิทธิภาพของโรงเรียนขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจุบันพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนไม่น้อยที่ขาดความเป็นผู้นำจนทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการ การศึกษาขาดประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อนักเรียนอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ แก้ปัญหาด้วยตัวเอง ส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพของการศึกษาโดยรวมทั้งประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด และต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพราะเป็นภาวะที่ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของตนได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้ มีวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับบุคลากร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์ในการบริหารพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค และเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงาน (สุชุม จุสนิท, 2560)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ได้รายงานข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาในแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2564 พบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID 19) ทำให้กระบวนการขับเคลื่อนคุณภาพ

การศึกษาต้องหยุดชะงักลงแทบจะโดยสิ้นเชิง การจัดการเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามปกติ ทำให้การจัดการเรียนรู้ ไม่ต่อเนื่อง คุณภาพผู้เรียนตกต่ำลงอย่างชัดเจน จากสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดังกล่าว ในปีงบประมาณถัดไปเห็นควรดำเนินการกระตุ้น ปลุกเร้าให้มีการพัฒนาด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้รูปแบบในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย จนกว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จะดีขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, 2564)

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม นำไปใช้พัฒนาตนเองให้เกิดภาวะผู้นำที่เหมาะสม และมีศักยภาพในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น อีกทั้งหน่วยงาน สามารถใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา แผนกลยุทธ์ ศาสตร์ แผนปฏิบัติงาน แผนพัฒนาการศึกษา เพื่อจัดอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารการศึกษาที่ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

มีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาจากการสังเคราะห์แนวความคิดทฤษฎีของไมเคิล ฟูลแลน (Fullan, M., 2006); คอตเตอร์ (Kotter, J.P., 1990; อ้างถึงใน นงลักษณ์ ศิริพัก, 2561); บาส และอวลิโอ (Bass, B. M. & Avolio, B. J., 1994 ; อ้างถึงใน พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์ (2564); บาสและริกจิโอ (Bass, B. M. & Riggio, R. E., 2006); โอเกิ มุนชี วาลุมบวา (Oke, A., Munshi, N. & Walumbwa, F. O., 2009); คูเซส และพอสเนอร์ (Kouzes, J. & Posner, B., 2012; อ้างถึงใน สุมาลี สะโรบล, 2562); รุ่งนภา จันทร์ลี (2562); ฐิติภรณ์ อุทัย (2563); เนตรนภา เจตน์จำนงค์ (2564); ธีรณัฐมาศ แดงสีดา (2565) โดยเลือกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป นำมาสรุปเป็นกรอบการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้เป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมี

อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

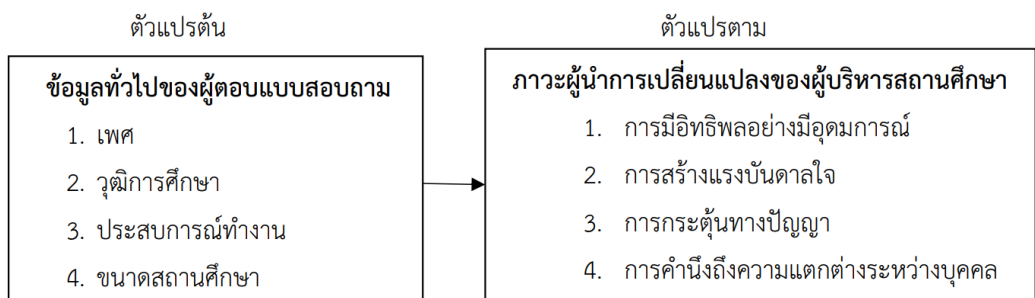
1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครู ปีการศึกษา 2566 จาก 135 โรงเรียน จำนวน 1,143 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, 2566)

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู ปีการศึกษา 2566 ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie, R.V. & Morgan, D.W., 1970) จำนวน 291 คน นำไปสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นชั้น และทำการสุ่มอย่างง่ายแบบจับฉลาก โดยใช้แบบสอบถามเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

กรอบแนวคิดในการวิจัย การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ จากนักวิชาการหลายท่าน สามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, R., 1967) และผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือ 2 ขั้นตอน คือการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยขอ พิจารณาความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Item Objective Congruence หรือ IOC) แล้วเลือก ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปมาเป็นข้อคำถาม และการตรวจสอบความเชื่อมั่นของ เครื่องมือทั้งฉบับ โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (Cronbach, L.J., 1990) จำนวน 30 ชุด กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .89

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยติดต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ส่งผ่านระบบหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (ระบบ e-Filling) ขอ ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามโดยสแกนคิวอาร์โค้ด ทำแบบสอบถามผ่านทางระบบ ออนไลน์ เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากโรงเรียน แล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาเห็นชอบแล้ว เสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลในการวิจัย
2. ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามโดยสแกนคิวอาร์โค้ด ทำผ่านทางระบบออนไลน์
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำเร็จรูปเพื่อการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาด สถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) และ นำเสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบการบรรยาย

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้สถิติค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการ แปรผลค่าเฉลี่ยที่ใช้ในแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) การแปรผล 5 ระดับ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และ ความคิดเห็นของข้าราชการต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา โดยใช้สถิติได้แก่ การทดสอบค่าที (t - test) และค่า เอฟ (F-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = .17) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = .21) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = .18) ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = .26) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = .26)

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.1 จำแนกตามเพศ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยพบว่าเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยรวม ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = .164) สูงกว่าเพศชาย มีค่าเฉลี่ยในภาพรวม ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = .171) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 (t-test = -2.59*, p = 0.42) ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจไม่มีความแตกต่างกัน (t-test = -1.52, p = .080)

2.2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า วุฒิการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยรวม ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = .161) สูงกว่าวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยในภาพรวม ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = .178) โดยรวมพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน (t-test = 2.502, p = .115)

2.3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, SD=.118) ทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\bar{X} = 4.86$, SD=.165) และทำงานตั้งแต่ 10 – 20 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, SD=.183) โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F-test = 3.777*, p = .024)

2.4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.88$, SD=.155) ขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\bar{X} = 4.84$, SD=.164) และขนาดใหญ่พิเศษ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, SD=.200) โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 (F-test = 3.251*, p = .040)

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผลงานวิจัยพบว่า โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี

ความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากองค์กรต้องอาศัยผู้นำในการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงองค์กรในทางที่ดี รวดเร็ว จะส่งผลให้องค์กร มีโอกาสประสบความสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความรักความห่วงใยต่อผู้ร่วมงาน ให้ความสนับสนุน และช่วยเหลือผู้ร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของภูวิช สิงสีดา (2564) ได้สรุปว่า การบริหารและการจัดการของสถานศึกษา เพื่อยกคุณภาพผู้เรียน ครู และสถานศึกษาให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพ ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งนี้การอยู่รอดขององค์กรทางการศึกษา จึงจำเป็นต้องอาศัยผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยต้องสามารถบริหารควบคู่กับการพัฒนา และสร้างสรรค์นวัตกรรม หรือสิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กร รวมถึงพัฒนาศักยภาพในองค์กร ให้มีสมรรถนะที่จำเป็น ในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพราะระบบการศึกษาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไป และได้รับการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญามาต แดงสีดา (2565) พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและปฏิบัติกับครูผู้หญิงและผู้ชายโดยคำนึงถึงความเหมาะสม และมองถึงความสามารถและศักยภาพของบุคคลที่แตกต่างกัน รวมไปถึงสถานศึกษามีการจัดโครงสร้างระบบงานตามบริบทและวัฒนธรรมขององค์กรแตกต่างกันไป จึงทำให้พฤติกรรมของผู้บริหารแสดงต่อผู้ร่วมงานต่างกัน ส่งผลให้มุมมองของครูในเพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของภาขกร รวดเร็ว (2565) กล่าวว่า การทำงานในองค์กรทุกองค์กร ย่อมมีบุคคลหลายระดับหรือสายงาน ที่จะต้องทำงานร่วมกัน งานของฝ่ายหนึ่งอาจจะต้องเกี่ยวข้องกับอีกฝ่ายหนึ่งไม่ทางตรงก็ทางอ้อม การบริหารงานทางการศึกษาเป็นพื้นฐานสำคัญที่สุด ที่จะปลูกฝังให้ทรัพยากรมนุษย์ชาติในอนาคตเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาและไขว่คว้าที่จะพัฒนาทุกส่วนขององค์กร ให้ได้รับการพัฒนาไปพร้อมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของชนิษฐา แสงโยธี (2565) พบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 5 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องมาจากระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่ทำให้มุมมองของผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ การกำหนดนโยบายวางแผนการควบคุมการส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ มีความกล้าในการตัดสินใจใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการประสานงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพรรณษา ไตรรัตน์ (2562) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลงและการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ด้วยการตัดสินใจการประสานงาน และบริการอย่างมีศาสตร์ศิลป์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานที่แสดงถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่เดิมแล้ว อาจทำให้ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของชนิษฐา แสงโยธี (2565) พบว่าระดับการศึกษาต่างกันมีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

2.3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องมาจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนที่ต่างกัน ทำให้มีมุมมองแตกต่างกัน ซึ่งในปัจจุบันนี้ มีสภาวะทางสังคม ความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคน การเข้าถึงเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้คุณลักษณะของภาวะผู้นำเปลี่ยนไปจากเดิม เช่นเดียวกับกับงานวิจัยของอรอุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะของการใช้ความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยากทำงานเกินกว่าความคาดหวังปกติในระดับที่สูงกว่าเดิม และสามารถสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า จะมีความคิดเห็นมากกว่า เพราะว่าผ่านการบริหารจัดการ และปฏิบัติงานมากในหลากหลายรูปแบบเป็นเวลานาน ทำให้มีมุมมอง และความคิดเห็นที่มากกว่า และแตกต่างกัน เช่นเดียวกับกับงานวิจัยของพนิดา อินทรเหมือน, ชาวนี แก้วมโน และตริฏญมินทร์ ตริตริศวร (2565) พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องมาจากบริบทของสถานศึกษา ส่งผลให้ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่างกันมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานและการจัดการกับปัญหาแตกต่างกัน ซึ่งสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมี

การบริหารงาน และการแบ่งสายงานที่ชัดเจนมาก การมอบหมายเป็นไปตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา ในขณะที่สถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดเล็กมีครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาควบคุมดูแลโดยตรง มีการมอบหมายงานผ่านครูผู้สอนโดยตรง สอดคล้องงานวิจัยของวิกานดา พิณแพทย์ และปทุมพร เปี้ยถนอม (2565) ได้กล่าวว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลาง ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกันในสถานศึกษาได้อย่างทั่วถึง ทำให้ครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของประกฤษณ์ พิลาคง และอมรทิพย์ เจริญผล (2566) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำแนกตามขนาดโรงเรียน ภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ จากนักวิชาการหลายท่าน สามารถสังเคราะห์ได้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ กล่าวคือพฤติกรรมของผู้บริหารที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหาร เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือของครู มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ สร้างความศรัทธา ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีวิสัยทัศน์สามารถถ่ายทอดไปยังครู สามารถทำให้ครูมีแนวทางเดียวกันกับผู้บริหาร โดยอาศัยวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ร่วมกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ กล่าวคือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงกระบวนการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจแก่ครู หรือโน้มน้าวจิตใจของครู ให้เปลี่ยนแปลงการทำงาน มีการมองการณ์ไกล มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เชื่อมั่นในตัวเองว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ 3) การกระตุ้นทางปัญญา กล่าวคือพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งเสริมครู เกี่ยวกับความคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ กระตุ้นให้ครูตั้งข้อสมมติฐาน ทำให้รู้สึกว่ปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทาย โดยมีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เพื่อหาแนวทางแก้ไขอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการแบบใหม่ที่ดีกว่าเดิม และ 4) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล คือพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงการดูแล เอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล สนใจความเจริญก้าวหน้าของครู มอบหมายงานตามความสามารถ ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ โดยจะเอาใจใส่ด้านความต้องการของปัจเจกบุคคล โดยการวิเคราะห์ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อส่งเสริม และพัฒนาจุดเด่น จุดด้อย และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สามารถนำผลการวิจัยประยุกต์ใช้ในการกำหนดและส่งเสริมนโยบายการปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้ความสำคัญ 4 ด้านได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าในด้านผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ในการทำงาน ด้านผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่น่าเคารพนับถือของครู ด้านผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์สามารถทำให้ครูมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ อยู่ในอันดับสุดท้ายตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน และการประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารงาน แสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ สร้างความศรัทธา ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์ เสียสละทุ่มเทในการทำงาน และสามารถทำให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา แสดงให้ครูเห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ผู้บริหารจะเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นย้ำให้ครูเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเทต่อการทำงานร่วมกัน โดยอาศัยวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ร่วมกัน แสดงถึงความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ด้านผู้บริหารสร้างขวัญ กำลังใจให้ครูในการทำงานอยู่เสมอ ด้านผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตัวเอง ว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และด้านผู้บริหารสามารถโน้มน้าวจิตใจครู ให้เปลี่ยนแปลงการทำงานมีการมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน อยู่ในอันดับสุดท้ายตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยการจูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือโน้มน้าวจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เปลี่ยนแปลงการทำงาน โดยมีการมองการณ์ไกล มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน และควรสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีความเชื่อมั่นในตัวเองผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แสดงความสามารถจนเป็นที่ยอมรับแก่บุคคล

3. การกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ด้านผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และด้านผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้สร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ อยู่ในอันดับสุดท้ายตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหาร

สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา เกี่ยวกับความคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ทำให้รู้สึกว่าเป็นสิ่งท้าทาย ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา พัฒนาตนเอง ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ

4. การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ด้านผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ตามความสามารถของครู ด้านผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาจุดเด่นและแก้ไขจุดด้อยของตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของตนเองเป็นรายบุคคล และด้านผู้บริหารเข้าใจในความแตกต่างในด้านความรู้ความสามารถของครู อยู่ในอันดับสุดท้ายตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และมอบหมายงานตามความสามารถให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญในการเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการวิเคราะห์ความต้องการ และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรส่งเสริม และพัฒนาจุดเด่นแก้ไขจุดด้อย สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ สามารถนำผลการวิจัยประยุกต์ใช้ในการกำหนดและส่งเสริมนโยบายการปฏิบัติงานในองค์การ โดยให้ความสำคัญ 4 ด้านได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าในด้านความซื่อสัตย์ในการทำงาน การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่น่าเคารพนับถือของครู อยู่ในอันดับสุดท้ายตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารงาน แสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ สร้างความศรัทธา ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์ เสียสละทุ่มเทในการทำงาน และสามารถทำให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เน้นย้ำให้ครูเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเทต่อการทำงานร่วมกัน โดยอาศัยวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ร่วมกัน แสดงถึงความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การมีความเชื่อมั่นในตัวครู ว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสามารถโน้มน้าวจิตใจครู ให้เปลี่ยนแปลงการทำงาน มีการมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน อยู่ในอันดับสุดท้ายตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือโน้มน้าวจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เปลี่ยนแปลงการทำงาน โดยมีการมองการณ์ไกล มีเป้าหมายในการทำงานที่

ชัดเจน และควรสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้ได้บังคับบัญชา ว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้แสดงความสามารถจนเป็นที่ยอมรับแก่บุคคล

3. การกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และกระตุ้นให้ผู้สร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ อยู่ในอันดับสุดท้ายตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมผู้ได้บังคับบัญชา เกี่ยวกับความคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ทำให้รู้สึกว่าเป็นสิ่งท้าทาย ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา พัฒนาตนเอง ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ

4. การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การสนับสนุนให้ครูพัฒนาจุดเด่นและแก้ไขจุดด้อยของตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของตนเองเป็นรายบุคคล และด้านผู้บริหารเข้าใจในความแตกต่างในด้านความรู้ความสามารถของครู อยู่ในอันดับสุดท้ายตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และมอบหมายงานตามความสามารถให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญในการเอาใจใส่ผู้ได้บังคับบัญชา โดยการวิเคราะห์ความต้องการ และความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา ควรส่งเสริม และพัฒนาจุดเด่น แก้ไขจุดด้อย สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- เนตรนภา เจตน์จำนงค์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม.
- ชนิษฐา แสงโยธี. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 5 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ฐิติภรณ์ อุทรัพย์. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- ัญญา มาศแดง สีดา. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). คณะศิลปศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเกริก.
- ธีรศักดิ์ สารสมักร, พรวิทย์ โคตรตะ และชวนคิด มะเสนะ. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- นงลักษณ์ ศิริพิภ. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประภัสร์ พิลาคง และอมรทิพย์ เจริญผล. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1*. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 8(1), 65-76.
- พนิดา อินทรเหมือน, เขาวนิ แก้วมโน และตรัยภูมิ นทร์ตรีศวร. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1*. ใน *การประชุมหาตใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ 13* (น. 1702-1715). สงขลา : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภาชกร รวดเร็ว. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกุยบุรี และอำเภอสามร้อยยอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์*. (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ภูวิศ สิงสีดา. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 19(85), 97-109.

- รุ่งนภา จันทรลี. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วิกานดา พิณแพทย์ และปทุมพร เปียณอม. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตศรีบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. *วารสาร นาคบุตรปริทรรศน์*, 14(1), 56-64.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1. (2564). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564*. (อัคราเนนา)
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1. (2566). *ข้อมูลสารสนเทศ ปีการศึกษา 2566*. เข้าถึงได้จาก <https://suphan1.go.th/suphan1>
- สุขุม จุสนิท. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สุพรรณษา ไตรรัตน์. (2562). *การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุมาลี สะโรบล. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อุไรวรรณ เขาวนขึ้น. (2561). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาภายใต้สถาบันการอาชีวศึกษา*. (ดุชนิพนธ์การศึกษาดุชนิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา). คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. New York : Psychology Press.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York : Harper Collins Publishers.
- Fullan, M. (2006). *Change Theory: A Force for School Improvement*. Retrieved from <http://michaelfullan.ca/wp-content/uploads/2016/06/13396072630.pdf>
- Kotter, J.P. (1990). *A Force for Change: How Leadership Differs from Management*. New York : The Free Press.
- Kouzes, J. & Posner, B. (2012). *The Leadership Challenges: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. San Francisco, CA : The Leadership Challenge—A Willy Brand.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale, Reading. Attitude Theory and Measurement*. (4th ed). New York : Wiley & Son. Me Graw-H.
- Oke, A., Munshi, N. & Walumbwa, F. O. (2009). The Influence of Leadership on Innovation Processes and Activities. *Organizational Dynamics*, 38, 64-72.