# ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

# TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE SINGHANATHARACHALAI NETWORK GROUP UNDER THE MAE HONG SON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

**[1]สุรสิทธิ์ ประกิตกิตติกุล, [2]สิทธิชัย มูลเขียน, [3]ธรรมรส โชติกุญชร, และ [4]สาโรจน์ แก้วอรุณ**

[1]Surasit Prakitkittikul, [2]Sittichai Mulkhien,

[3]Tammaros Chotigunjara and [4]Sarod Kaewarun

**มหาวิทยาลัยนอร์ท เชียงใหม่, ประเทศไทย**

North-Chiang Mai University, Thailand

[1]g653302116@northcm.ac.th, [2] sittichai@northcm.ac.th,

[3]tammaros@northcm.ac.th, [4]Sarod@northcm.ac.th

**Received**: March 2, 2025; **Revised**: March 15, 2025; **Accepted**: March 16, 2025

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮองสอน เขต

[1]นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท เชียงใหม่

[2]อาจารย์ ดร. หลักสูตรศึกษาศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท เชียงใหม่

[3]รองศาสตราจารย์ หลักสูตรศึกษาศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท เชียงใหม่

[4]อาจารย์ ดร. หลักสูตรศึกษาศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท เชียงใหม่

1 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 97 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน ควรสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน และควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่าย ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยควรมีการส่งเสริมการใช้เครื่องมือและเทคนิคในการคิดวิเคราะห์อย่างหลากหลาย และควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรใส่ใจความต้องการของบุคลากรแต่ละคน ควรสร้างระบบการสื่อสารที่เปิดกว้าง ควรจัดระบบการยกย่องชมเชยบุคลากรและควรสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ท้าทาย และควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม

**คำสำคัญ** : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstract

The objectives of this research were to 1) study the transformational leadership of school administrators and 2) study the development guidelines for a transformational leadership of school administrators in the Singhanatharachalai Network Group under the Mae Hong Son Primary Educational Service Area Office 1. The sample group consisted of 97 school administrators and teachers. The research instruments were questionnaires and interview forms. Data were analyzed usage percentages, mean, standard deviations, and content analysis.The results of the research found that the transformational leadership of school administrators were at a high level overall. When consideration each aspect, all aspects were at a high level, ranked from the highest to the lowest as follows; Idealized influence, Inspiration motivation, Individualized consideration, and Intellectual

stimulation. The development guidelines for transformational leadership of school administrators consisted of ; Idealized Influence, school administrators should be good role models in all aspects, should clearly communicate the organization's version, and should build good relationship with all parties. ; Intellectual stimulation, school administrators should promote analytical thinking in solving problems systematically, should promote the use of variety of analytical thinking tools and techniques, and should create an atmosphere conducive to the exchange of ideas to lead for solving work problems. ; Individualized consideration, school administrators should be concerned with the needs of each person, the open communication system should be established, a system for praising and praising personnel should be established, and continuous personnel development should be supported. ; In terms of Inspiration motivation, school administrators should work diligently to set a good role model, should be create an atmosphere and environment for challenging work, and should be promote for the exchange of knowledge and creativity in development innovation.

**Keywords**: Transformational Leadership, School Administrator

## บทนำ

การจัดการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นระดับการศึกษาที่ครอบคลุมประชาชนส่วนใหญ่ของชาติมากที่สุด ในปัจจุบันอยู่ภายใต้การบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลาง โดยในระดับพื้นที่มีหน่วยงานที่กำกับดูแล ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่ให้บริการการศึกษา ดังนั้นในหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับดังที่กล่าวมา จึงถือว่าสถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุด เพราะผลของการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นใด ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติของสถานศึกษา ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรง ในการที่จะทำให้นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและรัฐบาลบรรลุจุดมุ่งหมายและการที่สถานศึกษาจะดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่น ระบบการบริหาร ผู้บริหาร ครู ชุมชนและผู้ปกครอง นักเรียน ซึ่งปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นตัวแปรสำคัญ และเป็นกลไกหลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะเป็นผู้นำนโยบายแนวดำเนินงานและโครงการต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องไม่หยุดนิ่ง

ต้องเคลื่อนไหวและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา พัฒนาส่งเสริมบุคลากร เปิดโอกาสให้มีอิสระในการทำงานมากขึ้น ไม่กีดกันความคิดเห็นของครู ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหาร และพฤติกรรมภาวะผู้นำเพื่อให้สามารถเป็นผู้นำของการปฏิรูปการศึกษาได้ ในขณะเดียวกันต้องรักษาความเป็นปึกแผ่นและบรรยากาศในการทำงานที่ดีไว้ด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 : 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญในการทำงานอันจะก่อให้เกิดผลสำเร็จขององค์การ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่เหนือระดับความจำเป็นพื้นฐานขององค์กรและสมาชิกขององค์กร และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและความมีศักยภาพ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสามารถแสดงออกถึงบทบาทให้บุคลากรเห็นได้ชัดเจน อาทิ มองเห็นคุณค่าของมนุษย์และเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ แสดงความฉลาดในการจัดการให้เกิดความเรียบร้อย มีการสื่อสารที่เป็นธรรมชาติและมีประสิทธิภาพ รู้จักใช้ความมีอิทธิพลต่อคนอื่น มีมนุษย์สัมพันธ์ที่แสดงออกจากความรู้สึกภายในได้อย่างเป็นธรรมชาติ เป็นต้น ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ในหลักการบริหารและหลักการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารองค์กรการศึกษาในปัจจุบันต้องสามารถตอบคำถามเกี่ยวกับวิธีการ ขั้นตอน วัตถุประสงค์ และทิศทางที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการศึกษาได้ ทั้งนี้เพื่อการประยุกต์ปรับใช้ให้เข้ากับองค์กรและระบบขององค์กร ผู้บริหารองค์กรที่มีภาวะผู้นำที่ดี พึงมีความรู้ด้าน เทคนิค และวิธีการปฏิบัติต่อบุคคลกรขององค์กร บุคคลภายนอก และหน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆ ได้เป็นอย่างดีในทุกสถานการณ์ หากมองในด้านการศึกษา สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดเป็นหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติในการจัดการศึกษาเพื่อเป็นฐานในการแก้ปัญหาของชาติ ซึ่งประเทศชาติจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว จึงขึ้นอยู่กับบทบาทภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในการพัฒนาองค์กรให้มีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อ หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแล้วย่อมส่งผลทำให้คุณภาพทางการศึกษาตกต่ำลง รวมถึงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาที่อาจไม่มีประสิทธิภาพ (ไชยา ภาวะบุตร,2560 : 4)ทั้งนี้จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารสมัยใหม่ควรมีการพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ให้ผู้ร่วมงาน มีการนิเทศอย่างจริงจังตามหลักการนิเทศ สามารถให้แนวคิดหรือคำแนะนำความรู้ด้านวิชาการและหลักสูตร มีการส่งบุคลากรไปอบรมตรงกับงาน มอบหมายงานให้ตามความถนัด มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ที่หลากหลายให้ผู้ร่วมงาน และผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารสถานศึกษา พบปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารยังขาดวิสัยทัศน์ในการทำงาน เล็งเห็นประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ขาดความเป็นธรรม ไม่เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น ตัดสินปัญหาด้วยการใช้อำนาจมากกว่าการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานและใช้อำนาจเด็ดขาดในการสั่งการบริหารงาน และตัดสินใจโดยการใช้

การเร่งรัดครูให้ทำตามนโยบาย มิได้ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโน้มน้าวผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความรู้สึกต้องการทำงานด้วยตัวเองส่งผลให้คุณภาพทางการศึกษายังอยู่ในระดับต่ำอย่างต่อเนื่อง (วิมลพรรณ ช่างคิด (2560) , จิตอิสรภาพ ใจอารีย์ (2564) , อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564) , ชณันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565) และ ธัญญามาศ แดงสีดา (2565))

กลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ประกอบด้วยโรงเรียนทั้งหมด 9 โรงเรียน เป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนอนุบาลแม่ฮ่องสอน โรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านในสอย โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 7 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านไม้สะเป่ โรงเรียนบ้านสบสอย โรงเรียนบ้านทุ่งกองมู โรงเรียนบ้านสบป่อง โรงเรียนบ้านใหม่ โรงเรียนชุมชนบ้านปางหมู และโรงเรียนบ้านกุงไม้สัก รวมผู้บริหารและครู จำนวน 129 คน จากสภาพบริบทกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย มีความแตกต่างกันของโรงเรียนในพื้นที่ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ขนาดแตกต่างกัน ปัญหาการบริหารจึงมีความแตกต่างไม่ว่าจะเป็นด้านผู้เรียน ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานวิชาการและด้านการบริหารงานบุคคลต่างๆ จากการสังเคราะห์รายงานการประเมินตนเอง (SAR) บทสรุปผู้บริหารของแต่ละสถานศึกษา พบว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น คือ การพัฒนาระบบการจัดองค์กรให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC สร้างสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้เกิดความปลอดภัย มีภาคีเครือข่ายที่เข้มแข็ง เป็นผู้นำทางวิชาการและเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติและปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่ผู้บริหารควรมี จึงทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาพและบริบทของโรงเรียนที่สอดคล้องกับสภาพและบริบทที่มีมีความแตกต่างกันเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพที่สูงขึ้นต่อไป

ด้วยเหตุที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนภายในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 จึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยมีคำถามการวิจัย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างไรและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้การการเปลี่ยนแปลงการบริหารการศึกษาควรเป็นอย่างไร โดยคาดว่าผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสู่การเป็นผู้นำที่มีคุณภาพได้ รวมถึงสะท้อนการบริหารสถานศึกษาและบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ตลอดจนนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิง

หนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

## วิธีดำเนินการวิจัย

**1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย จำนวน 9 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน ครูผู้สอน จำนวน 119 คน รวมทั้งหมดจำนวน 129 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 97 คน คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie&Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น .05 (Krejcie & Morgan. 1970 : 607-610) และกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ เลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ครูผู้สอน จำนวน 3 คน วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ

**2. ขอบเขตด้านเนื้อหา**

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยสังเคราะห์จากแนวคิดของธัญญามาศ แดงสีดา (2565), Burrns (1978), Bass and Riggio (2006), Gibson, Ivancevich, and Donnelly (2000) Oke, Munshi, and Walumbwa (2009), วิมลพรรณ ช่างคิด (2560), จิตอิสรภาพ ใจอารีย์ (2564), และชณันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565)

**3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่าย สิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ประกอบด้วย

3.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert )

3.2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

**4. การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายด้านเพื่อนำไปอธิบายข้อมูลในรูปแบบตารางต่อไป

## ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

| รายการ | ระดับภาวะผู้นำ | | |
|---|---|---|---|
| | $\overline{X}$ | S.D | แปลผล |
| 1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ | 4.41 | 0.652 | มาก |
| 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | 4.31 | 0.687 | มาก |
| 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 4.35 | 0.761 | มาก |
| 4) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | 4.38 | 0.677 | มาก |
| **ภาพรวม** | **4.36** | **0.696** | **มาก** |

จากตาราง 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.696) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงมีอุดมการณ์ ( $\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.652) รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\overline{X}$ = 4.38, S.D.= 0.677) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\overline{X}$ = 4.35, S.D. = 0.761) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.687) ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

2.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน ทั้งการปฏิบัติงาน การมีจริยธรรม และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่าย ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

2.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสนับสนุนการทดลองใช้แนวทางแก้ปัญหาใหม่ๆ

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้เครื่องมือและเทคนิคการคิดวิเคราะห์ต่างๆ เช่น การคิดเชิงออกแบบ แผนผังก้างปลา หรือ SWOT analysis

2.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใส่ใจและเข้าใจความต้องการของบุคลากรแต่ละคน พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพตามความถนัดและความสนใจ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างระบบการสื่อสารที่เปิดกว้าง และจัดให้มีการประชุมทีมอย่างสม่ำเสมอเพื่อรับฟังความคิดเห็นและปัญหา

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีระบบการยกย่องชมเชย ให้รางวัล และระบบพี่เลี้ยงเพื่อสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร

4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำงานอย่างทุ่มเทและมีมาตรฐานสูงเพื่อเป็นแบบอย่าง พร้อมทั้งสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ท้าทายและให้โอกาสบุคลากรได้รับผิดชอบงานที่สำคัญ

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 อภิปรายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นเพราะว่า ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วยและผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ร่วมงานเกิดความเลื่อมใส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชณันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565: 100) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลาภาพรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลาจำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามตัวแปรประสบการณ์การทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามตัวแปรขนาดสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .01 เช่นเดียวกับ ธัญญามาศ แดงสีดา (2565: 70) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ และงานวิจัยของ พิศมัย หลงเจริญ 2560: 28-

63) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จำแนกตามศูนย์การศึกษาระดับอำเภอ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ไม่แตกต่างกัน

หากพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วยและผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ร่วมงานเกิดความเลื่อมใส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนาภรณ์ จันทร์ปิง (2566: 57) ที่ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 8 สำนักบริหารการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา และการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศและประสบการณ์การทำงานพบว่าภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับอรอนงค์ แดงนุ้ย (2561: 40-69) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางสะพาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญาและการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ไม่แตกต่างกัน

3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารวิเคราะห์ความสามารถของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับเกศสุดา วรรณสินธ์ (2562: 58-88) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย

และกฎระเบียบต่าง ๆ รวมไปถึงให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กร และผู้บริหารควรมีทักษะในการยกย่องและชมเชยในตัวบุคลากร

4) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ธัญญามาศ แดงสีดา (2565: 83) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก พบว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจจะแสดงออกถึงความมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ในการบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร และปลูกฝังทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน ผู้นำลักษณะนี้จะสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ตาม กระตุ้นให้พวกเขายกระดับมาตรฐานการทำงาน และมุ่งสู่เป้าหมายในอนาคต นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องสามารถกระตุ้นความกระตือรือร้นของทีม ส่งเสริมการคิดในแง่บวก และแสดงความทุ่มเทต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร การกระทำเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และพัฒนาความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาวขององค์กร

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน ทั้งการปฏิบัติงาน การมีจริยธรรม และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ควรสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน พร้อมทั้งควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ และควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่าย ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ ควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และควรสนับสนุนการทดลองใช้แนวทางแก้ปัญหาใหม่ๆ รวมถึงการส่งเสริมการใช้เครื่องมือและเทคนิคการคิดวิเคราะห์ต่างๆ เช่น การคิดเชิงออกแบบ แผนผังก้างปลา หรือ SWOT analysis 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรใส่ใจและเข้าใจความต้องการของบุคลากรแต่ละคน พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพตามความถนัดและความสนใจ ควรสร้างระบบการสื่อสารที่เปิดกว้าง และควรจัดให้มีการประชุมทีมอย่างสม่ำเสมอเพื่อรับฟังความคิดเห็นและปัญหา ควรจัดให้มีระบบการยกย่องชมเชย ให้รางวัล และระบบพี่เลี้ยงเพื่อสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร 4) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำงานอย่างทุ่มเทและมีมาตรฐานสูงเพื่อเป็นแบบอย่าง พร้อมทั้งสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ท้าทายและให้โอกาสบุคลากรได้รับผิดชอบงานที่สำคัญ ควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และควรเปิดโอกาสให้บุคลากร

นำเสนอความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศสุดา วรรณสินธ์ (2562: 58-88) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเปิดโอกาสให้บุคลากรทาง การศึกษาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และกฎระเบียบต่าง ๆ รวมไปถึงให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กร และผู้บริหารควรมีทักษะในการยกย่องและชมเชยในตัวบุคลากรเช่นเดียวกับ อรอุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563: 65-128) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบลและครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสิงหนาทราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 พบว่า

1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน ทั้งการปฏิบัติงาน การมีจริยธรรม และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ควรสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่าย ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ ควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสนับสนุน การทดลองใช้แนวทางแก้ปัญหาใหม่ๆ ควรส่งเสริมการใช้เครื่องมือและเทคนิคการคิดวิเคราะห์ต่างๆ

3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้บริหารสถานศึกษาควรใส่ใจและเข้าใจความต้องการของบุคลากรแต่ละคน พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพตามความถนัดและความสนใจ ควรสร้างระบบการสื่อสารที่เปิดกว้าง

และจัดให้มีการประชุมทีม อย่างสม่ำเสมอเพื่อรับฟังความคิดเห็นและปัญหา ควรจัดให้มีระบบการยกย่องชมเชย ให้รางวัล และระบบพี่เลี้ยงเพื่อสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร

4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำงานอย่างทุ่มเทและมีมาตรฐานสูงเพื่อเป็นแบบอย่าง พร้อมทั้งสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ท้าทายและให้โอกาสบุคลากรได้รับผิดชอบงานที่สำคัญ ควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ

## เอกสารอ้างอิง


เกศสุดา วรรณสินธ์. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27*. บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จิตอิสรภาพ ใจอารีย์. (2564). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยพะเยา.

ชณันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา.* บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ไชยา ภาวะบุตร. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ธัญญามาศ แดงสีดา. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยเกริก.

พิศมัย หลงเจริญ. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี.* บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา

รัตนาภรณ์ จันทร์ปิง. (2566). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 8 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ.* บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยพะเยา.

วิมลพรรณ ช่างคิด. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก.* บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.* บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อรอนงค์ แดงนุ้ย (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางสะพาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปรถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต1*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.

อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2*. บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.).* Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizations*. New York: McGraw Hill Companies Inc.