

บทความวิจัย (ม.ค. – มิ.ย. 57)

# ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1



วุฒิศักดิ์ ชูชื่น, โรงเรียนกีฬาจังหวัดอุบลราชธานี, อุบลราชธานี 34000, email: wuttisakc@gmail.com  
สกูลรัตน์ กมพมาศ, มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, อุบลราชธานี 34000, email: drskoolrat22@gmail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และ ขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 144 คน และครู จำนวน 346 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .976 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา สถิติทดสอบ ได้แก่ การทดสอบที และการทดสอบเอฟ ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านพลังอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนและครู ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็น เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารโรงเรียน,

Received october 10,2013 ; Accepted November 20,2013

**THE TRANSFORMATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS IN UBON RATCHATHANI PRIMARY  
EDUCATIONAL OFFICE, AREA 1**

Wuttisak Chucheon, Ubon Ratchathani Middle School Sports, Ubon Ratchathani 34000, email: wuttisakc@gmail.com

Sakoolrat Kamothamas, The Eastern University of Management and Technology, Ubon Ratchathani 34000,

email: drskoolrat22@gmail.com

## Abstract

This research aimed to study the states of transformative leadership of school administrators and to compare the opinions of the administrators and teachers toward the said title divided by positions, experiences, and school size. There were 490 samples altogether consisting of 144 administrators and 346 teachers. The tools using to collect data were five likert scale questionnaires. The statistics to analyze data were percentage, standard deviation, t-test and F-test. The results of the research were as follows : The samples viewed the said title as a whole and each area at a high level, the highest influence, intellectual inspiration, and motivation creation consecutively. The samples who were different in position viewed the said title as a whole significantly different at .01. The administrators who were different in experiences viewed the said title as a whole and each area not significantly different. The teachers with different experiences viewed the said title as a whole significantly different at .01. The samples who worked in different sizes of school viewed the said title as a whole significantly different at .01.

**Keywords :** transformative leadership, school administrators,

**คำขอขอบคุณ:** ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น

## บทนำ

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ วิทยาการทุกอย่างพัฒนาก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นทุกสิ่งจึงต้องปรับเปลี่ยน และพัฒนาไปพร้อมกัน เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ในสังคมโลกการจัดการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้ต่างๆ จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดให้ปรับเปลี่ยนสาระการจัดการศึกษาในทุกด้านจึงจัด เป็นการปฏิรูปการศึกษาครั้งใหญ่ ซึ่งปฏิรูปทั้งระบบมีการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ การปฏิรูประดับสถานศึกษาให้สอดคล้อง กับกฎหมายและนโยบายการดำเนินการ ด้านการศึกษาของประเทศ เป็นกลไกที่ทำให้การพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนประสบความสำเร็จ การปฏิรูปขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆ ด้านที่สำคัญ แต่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ขององค์การมาก คือ ผู้บริหารองค์การผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารต้องใช้ยุทธศาสตร์หลายๆ อย่าง ยุทธศาสตร์ที่สำคัญตัวหนึ่งก็คือ การมีภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำที่ผู้นำในองค์การต่างๆ นำมาใช้กันมากในปัจจุบัน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะช่วยให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (เสาวนิตย์ ทวีสันตน์นุกูล 2548, น. 1 ; วีระศักดิ์ จินารัตน์ 2556, น. 1 – 10 ; และ สายทรัพย์ จ้าวทอง และสกุลรัตน์ กมฺุทมาศ, 2554, น. 74 – 79)

ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ผูกพันกลุ่มเข้าด้วยกันและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถสูงสุดเพื่อผลงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นผู้รับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานต่างๆ จนประสบความสำเร็จด้วยดี อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จของการบริหารงานเป็นผลมาจากความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กรภายใต้การนำของผู้บริหาร ผู้บริหารจะทำหน้าที่บริหารงานต่างๆ ให้ดำเนินไปด้วยความพร้อมเพรียงมีประสิทธิภาพ รวดเร็วเรียบร้อย ประหยัดกำลังคนกำลังทรัพย์และบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารองค์การให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นอยู่กับการแสดงพฤติกรรมของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารเป็นผู้แสดงพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถด้วยความพึงพอใจ มีความสุขกับหมู่คณะและอาชีพของตนผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การ ผู้ใต้บังคับบัญชา (เบญจพร แก้วมีศรี 2545, น. 1) การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถได้นั้นขึ้นอยู่กับสมรรถภาพ ในการทำงานของผู้บริหารและการแสดงพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นองค์ประกอบสำคัญของ องค์การที่มีประสิทธิภาพ (Reddin, 1970, p. 66) ในองค์การทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ ผู้บริหารต้องดำเนินการและจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายทำให้สถานศึกษาดำรงอยู่และก้าวหน้า สถานศึกษาเป็นองค์การที่ต้องการผู้บริหารที่เข้มแข็ง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน ความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารขึ้นอยู่กับคุณภาพ ในการเป็นผู้นำของผู้บริหารในการทำให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารมีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา (Alkin, 1992, p. 718)

ภาวะผู้นำถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร เป็นการนำหรือการทำให้ผู้อื่นประพฤติ ปฏิบัติตามที่ประสงค์ตามเป้าหมายขององค์การ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญมากในการบริหาร ซึ่งมี ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่นักวิชาการได้ทำการศึกษา ไว้หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎี ทางด้านพฤติกรรม ทฤษฎีด้านสถานการณ์ ซึ่งภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จแห่งเป้าหมาย องค์การ อย่างเห็นได้ชัดเพราะมีคำกล่าวว่า ถ้าองค์การที่มีแต่จะเลวร้ายลงทุกๆ วันนั้นเป็นเพราะผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำที่ดี หรือขาดภาวะผู้นำ ในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแบบผู้นำที่สร้างความเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่และทำให้เกิดการจูงใจอย่างมากต่อตัวผู้ตาม เป็นความสามารถของผู้บริหารที่ทำให้สมาชิกในองค์กรเพิ่มภาวะผู้นำเพื่อพัฒนางานใน ขอบเขตของแต่ละคนให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารซึ่งมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีบทบาทเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ตัดสินใจ ผู้สั่งการน้อยที่สุดแต่มีบทบาทค่อนข้างมากในการเป็นผู้รับใช้ ผู้ประสานงาน ผู้สนับสนุน และผู้อำนวยความสะดวก (รัชณี วิเศษสังข์ 2537, น. 15) เพื่อให้สมาชิกในหน่วยงานมีโอกาสใช้ความสามารถของตนเต็มที่ การริเริ่มงาน ตัดสินใจ แก้ปัญหาต่างๆ และพัฒนางานในหน้าที่ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นแบบผู้นำที่ดีและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ปฏิรูปการศึกษา ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น แม้ว่าสภาพขององค์การจะมีข้อจำกัด ผู้บริหารมีลักษณะเป็นผู้นำของผู้นำ เป็นการให้อำนาจแก่สมาชิกเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การให้อำนาจตัดสินใจแก่สมาชิก

ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ รวมถึงผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ ความเป็นพลเมืองดีในองค์การ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์การ (รัตติกกรม จงวิศาล, 2544, น. 31) การพยายามพัฒนาผู้นำที่ดีนั้น เป็นพื้นฐานของการสร้างผลผลิตหรือบริการ องค์การจะสำเร็จหรือล้มเหลวนั้น ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำในองค์การนั้นเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้นำที่ดี ช่วยพัฒนาให้ผู้ที่บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นได้ดี และทั้งสองฝ่ายช่วยกันสร้าง ผลผลิต สินค้าและบริการที่ต้องการได้ ดังนั้นในทุกวันนี้เห็นได้ว่าการฝึกอบรมในองค์การต่างๆ ได้ให้ความสำคัญแก่เรื่องภาวะผู้นำนี้ โดยการพยายามแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนานักบริหารให้เป็นผู้นำที่ดี โดยทั่วไปบุคคลเป็นจำนวนมาก มักเข้าใจไปว่าภาวะผู้นำนั้นเป็นเรื่องของนักบริหารในระดับสูงเท่านั้น อันที่จริงแล้ว ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่างๆ ในทุกระดับต่างก็ต้องมีบทบาทของความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำทั้งสิ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดทฤษฎีของ Bass ซึ่งได้แก่ 4 ด้าน คือ ด้านพลังอุดมการณ์ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Bass 1985 : 30 – 31) ทั้ง 4 ด้านจะช่วยพัฒนาและส่งเสริมผู้นำให้มีภาวะผู้นำที่จะไปบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ โรงเรียนมีความจำเป็นและต้องการภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งภาวะผู้นำได้รับการแต่งตั้งให้มีคุณภาพโดยผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการเรียนการสอนของบุคลากรในโรงเรียน ความต้องการภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารในการทำให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างสมบูรณ์สู่ชีวิตที่ดีขึ้นหรือเป็นไปอย่างธรรมดาด้วยภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารมีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาที่สูงของนักเรียน (Alkin, 1992, p. 718) ความสำเร็จในการเป็นผู้บริหาร ต้องการความสามารถจัดการ และใช้ภาวะผู้นำในทุกเรื่องของโรงเรียนและต้องการความรู้ในเรื่องโรงเรียน ส่วนต่างๆ ที่เป็นระบบของโรงเรียน ที่ทำให้โรงเรียนแต่ละโรงเรียนมีคุณภาพ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ กล่าวได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งมีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาโดยรวม ประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาวัดได้ดีที่สุดที่ระดับโรงเรียน เพราะเป็นที่ให้บริการการศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษา และผู้บริหาร ทีมบริหารนำโดยผู้บริหารที่ทำให้ครูสอนดี นักเรียนก็เรียนดี มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในโรงเรียนซึ่งต้องใช้ภาวะผู้นำและความสามารถในการจัดการเป็นพิเศษของผู้บริหาร (Knezevick, 1984, p. 323)

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง เจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านพลังอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Yukl, 1989 p. 213 – 215 ; Schein, 1985, p. 325, & Bass, & Avolio 1985, p. 235)

**ด้านพลังอุดมการณ์** หมายถึง การมีคุณลักษณะพิเศษที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม (โสภณ ภูเก้าล้วน, 2550, น. 2 ; Bass & Avolio 1990, pp. 2 - 6, และรัตติกกรม จงวิศาล, 2544, น. 23)

**ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ** หมายถึง การจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจ

ภายใน การสร้างเจตคติและการคิดในแง่บวกและการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา (โสภณ ภูเก้าล้วน, 2550, น. 5, Bass & Avolio, 1990, pp. 2 – 6, รัตติกกรณ์ จงวิศาล, 2544, น. 23, และปริญญา ต้นสกุล, 2550, น. 4)

**ด้านการกระตุ้นทางปัญญา** หมายถึง เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพื่อการตระหนักในเรื่องปัญหากระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (โสภณ ภูเก้าล้วน, 2550, น. 5 ; ปริญญา ต้นสกุล, 2550, น. 4, 11, 145 – 147, Bass & Avolio, 1994, pp. 2–6, รัตติกกรณ์ จงวิศาล, 2544, น. 23, Bass, 1997, p. 102, Guilford, 1994, p. 108, เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2545, น. 13 25, Fromm, 1995, p. 109, Garison, 1996. p. 230, อเนก ศรีภูมิ, 2550, น. 18 - 19, Newell & Simson, 1993, p. 113)

**ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล** หมายถึง การปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะที่เป็นปัจเจกชน การเอาใจใส่ ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและมอบหมายงาน มีการพัฒนาและสนับสนุนในการทำงานเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม (ปริญญา ต้นสกุล; 2550, น. 5 และพัชรี จิระจรัสชัย, 2545, น. 52 – 69)

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ระหว่างกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานและมีขนาดโรงเรียนต่างกัน

## วิธีวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน 140 คน และครู 327 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จ และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Krejcie & Morgan, 1970 and Yamane, 1967) เครื่องมือเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .976 (บุญชม ศรีสะอาด, 2546) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเพื่อใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ ใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา สถิติที่ใช้ในการทดสอบใช้ค่าตัวเลขที่ ค่าเอฟและทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ตามวิธีการของเซฟเฟ

## ผลการวิจัยและอภิปรายผล

1. จากวัตถุประสงค์ ข้อ 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทในการบริหารงบประมาณโรงเรียนของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการ

บริหารระบบบัญชีรองลงมา คือ ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้จ่ายเงิน ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ และ ด้านการจัดสรรงบประมาณ ตามลำดับ และเพื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านพลังอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สราญรัตน์ จันทะมล (2548 น. 45-65) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ดร.ณิ ชันขวา (2551 น. 55-77) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน ผู้บริหารโรงเรียนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับ คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา

2. จากวัตถุประสงค์ ข้อ 2 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครู ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็น เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนรายด้านพบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านพลังอุดมการณ์ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชัญ เค็มกระโทก (2547 น. 36-56) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง รวมทั้งการปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ โดยพบว่า หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับสูงมีการปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารงานเป็น 1.9 เท่าของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับต่ำ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี จิรจิรังชัย (2545 น. 52-69) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ตามการรับรู้ของครู ตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1990) ได้ศึกษา ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ตามแนวความคิดของ Sergiovanni ใน 4 องค์ประกอบ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครู และเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวความคิดของเซอร์จิอวานี ใน 4 องค์ประกอบ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครู ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน พบว่าระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมาก ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง

และโรงเรียนขนาดใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง และระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครู ตามแนวความคิดของเซอร์จิโอวานี โดยภาพรวม พบว่า การรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีขนาดต่างกัน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า พฤติกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีขนาดต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดนั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 จัดโครงการส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อช่วยพัฒนาการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน

## รายการอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545, 9 พฤษภาคม). **ขอคิดอย่างสร้างสรรค์**. ค้นเมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2552 จาก <http://www.oknation.net/blog/krienasak>.
- ดรณิ์ ชันชวา. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในอำเภอหนองเสือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่นเขต 5**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาดุขฎฐิบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์. มหาลัยขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2546). **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ : สุวิริยาสาสัน.
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). **การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยายาม สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาดุขฎฐิบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปริญญา ต้นสกุล. (2550). **ศาสตร์แห่งผู้นำ : หลักธรรม 7 ต้นของคนเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ : จิตจักรวาล.
- พัชรี จิรจิรังชัย. (2545). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามการรับรู้ของครู**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาดุขฎฐิบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์. มหาวิทยาลัยกาญจนบุรี.
- รัชณี วิเศษสังข์. (2537, 12 มกราคม). **ผู้นำแบบปวิรรต**, ใน **สารพัฒนาหลักสูตร**. 12 : 15.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2544). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิระศักดิ์ จินารัตน์. (2556, มกราคม – มิถุนายน). **โมเดลภาวะผู้นำ**. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น**. 10, 1 – 10.
- เสาวนิตย์ ทวีสันทินันกุล. (2548). **ความสัมพันธ์เชิงคาโนนิกอล ระหว่างภาวะผู้นำปวิรรต การใช้อำนาจ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร กับความมุ่งมั่นความพยายามของครู ความพอใจในงานและ แรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎฐิบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์. มหาวิทยาลัยสงขลา นครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- สรารุณรัตน์ จันทะมล. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาเลย เขต 2**. การศึกษาอิสระ ปริญญามหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สายทรัพย์ จ้าวทอง และสกุลรัตน์ กุมพมาศ. (2554, กรกฎาคม – ธันวาคม). **การบริหารการเปลี่ยนแปลงใน**

- สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น. 8, 74-79.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2548). **หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กรุงเทพฯ : สมศ.
- โสภณ ภูเกล้าวัน. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ค้นเมื่อ 11 มกราคม 2552 จาก <http://www.gotoknow.org/blog/sopone> 1.
- อเนก ตรีภูมิ. **ความคิดสร้างสรรค์.** ค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2552. จาก <http://learnears.in.th/blog/putaiwan/256054>.
- อัญชัญ เค็มกระโทก. (2547) **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาตรีบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อุดม จุลสัตย์ และอุทัย ธรรมเตโช. (2544). **สภาพการปฏิบัติงานด้านการบริหารและความท้าทายของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชา ในวิทยาลัยครู.** (รายงานการวิจัย). เชียงใหม่ : พิมพ์ลักษณะ.
- Alkin, C.M. (1992). **Encyclopedia of Educational Research.** New York : Macmillan.
- Bass, Bernard M and Bruce J. Avolio. (1990). **The Implications of Transactional and Transformational Leadership.** New York : Harper & Row.
- Bass, Bernard M and Bruce J. Avolio. (1985). **Improving Organization Effectization Trough Transformational Leadership.** Thousand Oaka : Sage.
- Bennis, W.G. and Nanans, B. (1978). **Leader : The Strategies for Taking Charge.** New York : Pentrice Hall.
- Kimbrough, Ralph B and Charles W Burkett. (1990). **The Principalsip Concepts and Practices.** New Jersey : Prentice – Hall.
- Knezevich, Stephen J. (1984). **Administration of Public Education : A Sourcebook for the Leadership and Management of Educational Institutions.** Cambridge : Harper & Row Publishers Inc.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). **Determing Sample Size for Research Activities.** Education and Psychological Measurement. 3(3), 607 – 608.
- Reddin, W J. (1970). **Managerial effectiveness.** New York : Mac Graw Hill.
- Sadler, P. (1997). **Leadership.** London : Kogan Page.
- Sehein. (1985). **Managing Organizational Behavior.** New York : John Willey & Sons, Inc.,
- Yamane, Taro. (1967). **Statistics : An Introductory Analysis.** (2nd ed.). New York : Harper & Row.
- Yukl, G.A. (1998). **Leadership in Organizations.** (2nd ed.) Englewood Cliffs, NJ : Prentice – Hall.

