

การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3  
Development of the Transformational Leadership of Small-Sized  
School Administrators under the Supervision of Phetchabun Primary  
Educational Service Area Office 3

วันเพ็ญ ดาราวงค์<sup>1</sup> ชัชชญา พิระธรนิศร์<sup>2</sup>

Wanpen Darawong, Chatchaya Perathoranich

**บทคัดย่อ (Abstract)**

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบเชิงบรรยาย กลุ่มตัวอย่างคือ ครู จำนวน 236 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากผู้บริหารระดับนโยบาย และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 5 คน โดยวิเคราะห์เนื้อหา และหาดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดย รวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นที่สุดคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 คือ ผู้บริหารควรมีหลักธรรมาภิบาล กำหนดวิสัยทัศน์ มีเป้าหมาย แนวทางและทิศทางที่ชัดเจน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การรับฟังความคิดเห็น และมอบหมายงานตามความสามารถของผู้ร่วมงาน

**คำสำคัญ(Keywords):** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ผู้บริหารสถานศึกษา; โรงเรียนขนาดเล็ก

---

Received: 2022-05-06 Revised: 2022-06-06 Accepted: 2022-06-08

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต Graduate Student Master of Education Program in Education Administration Suryadhep Teachers College, Rangsit University. Corresponding Author e-mail: wonpendarawong@gmail.com

<sup>2</sup> วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต Suryadhep Teachers College, Rangsit University.

## Abstract

This research aimed to investigate the current status, the desired status, and needs for the development of the transformational leadership of administrators of small-sized schools under the supervision of Phetchabun Primary Educational Service Area Office 3. This descriptive research collected data from 236 teachers using a 5-scale questionnaire. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. Additional data were obtained through semi-structure interviews with 5 key informants who were small-sized school administrators. Content analysis and Priority Needs Index Modified (PNI modified ) were also employed. The results revealed that 1) the current status and the desired status of the transformational leadership of small-sized school administrators in four aspects was high. The highest need was idealized influence. 2) To develop their transformational leadership, the research recommended that administrators follow the principle of good governance, having vision and clear goals and direction. In addition, the promotion of participation of all sectors, receptiveness, and effective work allocation and delegation was recommended.

**Keywords:** Transformational Leadership; School Administrators; Small-Sized Schools

## บทนำ (Introduction)

การศึกษานั้นเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคน ที่รัฐต้องจัดเพื่อพัฒนาคนไทยในทุกช่วงวัย โดยนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาลนั้นจัดให้มีการเรียนฟรี 15 ปี เพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะ คุณลักษณะและสมรรถนะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข และประเทศชาติที่ต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาประเทศในเวทีโลกท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 โดยการเปลี่ยนแปลงของบริษัทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) โดยมีความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาไทย ที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยในทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหาร จัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาด ความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทย ส่วนใหญ่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ในการจัดการศึกษาในปัจจุบันเป็นยุคการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง จากการปฏิรูประบบการศึกษาดังกล่าว ทำให้การบริหารจัดการในด้านต่างๆ ทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีลักษณะภาวะผู้นำสูง (อำพล ช่างพินิจ, อุดลย์ วังศรีคุณ, และเกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์, 2559) ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีบทบาทสำคัญในด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน มีการสร้างพันธกิจเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ปลูกฝังวัฒนธรรมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กระตุ้นและส่งเสริมการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์การ เพื่อให้องค์การสามารถปรับตัว พัฒนาขีดความสามารถภายใต้สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีการแข่งขันที่สูงขึ้นได้อย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน (นฤมล จิตรเอื้อ, 2560)

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พบว่า มีโรงเรียนขนาดเล็กมากกว่าร้อยละ 50 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3, 2562) ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กจะประสบปัญหามากในเรื่องของงบประมาณที่จะนำมาจัดการบริหารงานในโรงเรียน และต่อมาคือในเรื่องของบุคลากร มีครูไม่ครบชั้น ครูหนึ่งคนสอนมากกว่าหนึ่งชั้นเรียน ทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง ขาดทั้งอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และขาดแคลนครูตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ (อัครนัย ขวัญอยู่, 2558) ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงถึงความสามารถในการบริหารงานทุกงาน และบุคลากรให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับแนวคิดหนึ่งที่ได้รับยอมรับ และกล่าวถึงกันมาก คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์การ สร้างความพึงพอใจในการทำงาน และการพัฒนาบุคลากรในองค์การ (ขจรอรุณพงษ์ศิริวิทธิ์, สาลินี ชัยวัฒนพร, ศิกาลญณ์มณี ไชเออร์ส, ภาคภูมิ ภัทวิภาส และสุธิมนต์ ทรงศิริโรจน, 2563)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เพื่อทำให้ทราบข้อมูลของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับการบริหารสถานศึกษาต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

## วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

### 1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการคือ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3. การกระตุ้นทางปัญญา 4. การสร้างแรงบันดาลใจ โดยใช้แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating & Scale) 5 ระดับ และการรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ซึ่งเป็นการสนทนอย่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อทราบข้อมูลที่ต้องการ

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3 ปีการศึกษา 2563 แยกเป็น 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอหนองไผ่ อำเภอ빙สามพัน อำเภอวิเชียรบุรี อำเภอศรีเทพ รวม 785 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 236 คน โดยใช้เกณฑ์กำหนด ขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Mogan, 1970.p 607-610) ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.5 % และ ระดับความเชื่อมั่น 95 % ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนขนาดเล็ก

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยทำการสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) พิจารณาจากเครื่องมือที่มีผู้วิจัยทำมาก่อนภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และแบบสอบถามแบบตอบสนองคู่ (Duel-response format) จำนวน 40 ข้อ โดยมี 4 ด้าน ดังนี้ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3. การกระตุ้นทางปัญญา 4. การสร้างแรงบันดาลใจ โดยใช้แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating &

Scale) 5 ระดับ ของ ลิเคอร์ท (Likert's Scale) (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2554, น. 225) คือ ระดับสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ระดับ 5 คะแนน จนถึงระดับสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด ระดับ 1 คะแนน และแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยในช่วงคะแนนดังนี้ คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00 แปลความว่า มีผลปฏิบัติมากที่สุด คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49 แปลความว่า มีผลปฏิบัติมาก คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49 แปลความว่า มีผลปฏิบัติปานกลาง คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 แปลความว่า มีผลปฏิบัติน้อย และคะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 แปลความว่า มีผลปฏิบัติน้อยที่สุด

การหาคุณภาพแบบสอบถามดำเนินการโดยนำเครื่องมือในการวิจัยที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาและการใช้ภาษาโดยใช้เกณฑ์การพิจารณาแล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยพิจารณาความเที่ยงตรงจากดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อ โดยนำข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.50 ขึ้นไป มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ได้เท่ากับ 1 จากนั้นทดลองใช้ (Try Out) เครื่องมือวิจัย กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1984) ซึ่งเกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา มีค่าไม่ต่ำกว่า 0.70 ผู้วิจัยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.953 และสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.973 และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยวิเคราะห์เนื้อหา

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล คณะผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยรวบรวมจากการให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามโดยตรง โดยขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 กับกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่ได้กำหนดไว้ข้างต้นและนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการสรุปผลและอภิปรายผลการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การวิจัยต่อไป

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการกำหนดสถิติที่มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับข้อมูลทางสถิติ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับการบรรยายลักษณะของส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในรูปแบบของผู้วิจัยนำมาใช้เพื่อการอธิบายถึงคุณสมบัติหรือลักษณะของการแจกแจงข้อมูลตัวแปร ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ยร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) และการสัมภาษณ์โดยวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

**ผลการวิจัย (Research Results)**

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยนี้ จำนวน 236 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ พบว่า เป็นเพศหญิง อายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี ตำแหน่ง ครู คศ. 3 วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ระหว่าง 16 - 25 ปี

ภาพรวมสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในภาพรวม 4 ด้าน นั้นสามารถวิเคราะห์ ดังแสดงตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การวิเคราะห์ภาพรวมสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ใน โรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S. D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ที่
1. ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	3.49	0.64	ปาน กลาง	4.36	0.60	มาก	0.25	1
2. ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล	3.54	0.69	มาก	4.26	0.56	มาก	0.21	3
3. ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	3.60	0.75	มาก	4.28	0.56	มาก	0.19	4
4. ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ	3.58	0.70	มาก	4.37	0.54	มาก	0.22	2
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.55</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>	<b>4.32</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>	<b>0.22</b>	<b>-</b>

สภาพปัจจุบัน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากผลการวิจัยพบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

สภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดย

เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ลำดับสูงที่สุด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และต่ำที่สุด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

### อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

ผู้วิจัยขออภิปรายผลการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

1. จากผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเป็นธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ให้คำชี้แนะที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด 3 อันดับแรก อาจเป็นเพราะ ผู้นำประพฤติกรรมเป็นแบบอย่าง ยึดหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารคน บริหารงาน ด้วยการเปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และแก้ไข้ปัญหา โดยยึดหลักเหตุผล ไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเองและเข้าใจผู้อื่นให้มาก สอดคล้องกับ นิตยา ชันธุแสง (2562) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องมาจากผู้นำที่ดีต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่าง เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงอยู่เสมอ

2. จากผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยเร้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้น มีชีวิตชีวาในการปฏิบัติงาน สร้างเสริมความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่มีความท้าทายให้แก่ผู้ร่วมงาน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด 3 อันดับแรก อาจเป็นเพราะ การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน นำมาซึ่งคุณภาพผู้เรียน การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษารับทราบ ปัญหาในการทำงานและกลับมาหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงให้อำนาจกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้ทำงานได้อย่างอิสระ สร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของการทำงาน เป็นกำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี คิดแก้ปัญหาในองค์กรพร้อมนำไปเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น การวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภารัตน์ ชนะสงคราม (2563) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี

เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานทำงานให้สำเร็จ

3. จากผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นของตนเองผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาได้ชัดเจน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด 3 อันดับแรก อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของทุกคน โดยไม่ตัดสินความคิดของแต่ละคนว่าผิด หรือถูก แต่ยึดเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นสำคัญ โดยใช้คนให้เหมาะกับงาน มีการติดตามงาน เพื่อให้งานนั้นบรรลุผลได้ด้วยดี รวมถึงมีการให้รางวัลยกย่อง ชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี การวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภัทร พึ่งพงษ์ และ ภาวิตา ธาธาศรีสุทธิ (2564) ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 2 กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ที่ผู้บริหารสถานศึกษาใส่ใจเรื่องความเป็นปัจเจกบุคคล จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกครูปฏิบัติงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถ มีเทคนิคเฉพาะในการมอบหมายงาน ทำให้เกิดความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ทำให้ครูรู้สึกวางใจ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาใส่ใจครูเป็นรายบุคคล การปฏิบัติงานของครูจะมีความตั้งใจมากยิ่งขึ้น และพร้อมที่จะปฏิบัติตามผู้บริหารสถานศึกษา

4. จากผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาได้ชัดเจนสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้ความสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน การวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐวัฒน์ พระงาม (2561) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสนับสนุนส่งเสริม ให้ครูมีความคิดใหม่ๆ เพื่อนำมาปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหา รวมถึงประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายประเด็นแนวคิดที่สร้างสรรค์ การปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหา ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

## ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างอุดมการณ์ จิตสำนึก ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน คิดถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการให้ผู้ร่วมงาน มีพลังในการทำงาน มีการกระตุ้นทางปัญญา ให้ผลตอบแทนตามโอกาสอย่างเหมาะสม

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ตามขนาดของโรงเรียน

2.2 ควรมีการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้สามารถนำผลของการวิจัยมาเผยแพร่ และประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

## เอกสารอ้างอิง (References)

- ขจรอรุณ พงศ์วิริทธิ์ธร, สาลินี ชัยวัฒน์พร, ศิกาญจน์มณี ไชเออร์ส, ภาคภูมิ ภักดีภาสและสุธีมนต์ ทรงศิริโรจน์. (2563). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ: เชียงราย. *วารสารการบริหารนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมท้องถิ่น*. 6(6), 4-6.
- พิชิต ฤทธิจรูญ. (2554). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: แฮัส ออฟ เคอร์มีส์.
- ณัฐวัฒน์ พระงาม. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 8(2), 13-21.
- ธนภัทร พึ่งพงษ์ และ ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2564). ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 2 กรุงเทพมหานคร. *Journal of Roi Kaensarn Academ*. 6(2), 72-83.
- นิตยา ชันธุแสง. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. *มงกุฎทักษิณ*. 1(1), 55-66.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุภารัตน์ ชนะสงคราม. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. *วิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*. 9(1), 34-52.
- อักรนัย ขวัญอยู่. (2558). *การแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก*. รายงานที่ตีอาไรโอ. 113, มีนาคม 2558.