



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา  
Transformational Leadership of the School Administrators According to the  
Perceptions of Administrators and Teachers, Primary Educational Schools,  
Office of Private Education Commission, Meung District, Yala Province

นิอาลี หะยีนิมะ<sup>1\*</sup> และ นวรัตน์ ไวชมภู<sup>2</sup>

Ni-Alee Hayeenima<sup>1\*</sup> and Nawarat Waichompu<sup>2</sup>

นักศึกษาระดับปริญญาโท, หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา<sup>1\*</sup>,

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา<sup>2</sup>

Master of Education Degree, Department of Educational Administration, Yala Rajabhat University<sup>1\*</sup>,

Master of Education in Educational Administration, Yala Rajabhat University<sup>2</sup>

(Received: November 27, 2021; Revised: December 8, 2021; Accepted: December 21, 2021)

**บทคัดย่อ**

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร 2) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูผู้สอน และ 3) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารกับครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา กลุ่มตัวอย่าง มี 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 23 คน และ 2) ครูในโรงเรียนประถมศึกษา กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้ตารางเครซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 244 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทีอิสระ ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา

2. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ทั้ง 4 ด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

3. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารกับและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารกับการรับรู้ของครู ไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา

\*ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: leebatov88@gmail.com เบอร์โทรศัพท์ 08-6967-9909)

## Abstract

The objectives of this independent study were to: 1) study the level of the transformational leadership of the school administrators, according to the perceptions of 2) study the level of the transformational leadership of the school administrators, according to the perceptions of teachers and 3) compare the level of the transformational leadership of the school administrators, according to the perceptions of administrators and teachers, Primary Educational Schools, Office of Private Education, Meung District, Yala Province. The samples of this research were from two groups, 23 administrators and 244 teachers teaching in the primary schools, Office of Private Education, Meung District, Yala Province, selected by applying the table of Krejcie and Morgan. The five Likert scaled questionnaire has been applied for collecting data, and the data were, then, analyzed and shown in percentages, means, and standard deviation.

The research findings are as follows:

1. The level of the level of the transformational leadership of the school administrators, according to the perceptions of administrators, Primary Educational Schools, Office of Private Education, Meung District, Yala Province in all four aspects was at the overall and specific level of “very”, which the aspect of individual was at the highest mean score followed by the aspect of creating inspiration, and the lowest was the aspect of activating intellect.

2. The level of the level of the transformational leadership of the school administrators, according to the perceptions of teachers, Primary Educational Schools, Office of Private Education, Meung District, Yala Province in all four aspects was at the overall and specific level of “very”, which the aspect of influential ideology was at the highest mean score followed by the aspect of creating inspiration, and the lowest was the aspect of activating intellect.

3. The comparison of the level of the transformational leadership of the school administrators, according to the perceptions of administrators and teachers, Primary Educational Schools, Office of Private Education, Meung District, Yala Province had overall and specific no difference, which both administrators and teachers had perceived indifferently.

**Keywords:** Transformational Leadership of the School Administrators According to the Perceptions of Administrators and Teachers, Primary Educational Schools, Office of Private Education Commission, Meung District, Yala Province

## บทนำ

การศึกษาไทยยุคปัจจุบันจะต้องมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ และเป็นผู้นำที่ใฝ่เรียนรู้ ควบคู่กับคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน สามารถแก้ปัญหา มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ส่งผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ตนได้รับ ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากสถานการณ์จริงและผสมผสานกับการสร้างนวัตกรรม มีความสามารถในการจูงใจคนให้ร่วมกันทำงานอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำจึงต้องมีทักษะความรู้ ความสามารถ ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างนวัตกรรม ที่มีเทคโนโลยีเป็นฐาน ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญในเชิงบริหารทั้งทางด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านวิชาการ ที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีเข้ามาเป็นตัวขับเคลื่อนระบบการศึกษาในอนาคต (พระมหาอุตร อุตตโร และคณะ, 2561)

การบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินงานที่มีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและได้รับความร่วมมือของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อให้โรงเรียน



มีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ทำให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม และผู้บริหารมีภาวะผู้นำสามารถบริหารสถานศึกษา ไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมาย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (นุชนาฎ, 2562)

หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น “คน” นับว่ามีความสำคัญที่สุด ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จมักจะมีเริ่มจากบนสุด ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์การ ปรับบุคลากรให้เข้ากับงาน พัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถในการใช้ทักษะต่าง ๆ ให้ทันต่อความก้าวหน้าของนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ สามารถคัดเลือกบุคคลให้มีความเหมาะสมกับงานขององค์กร ปฏิบัติงานสำคัญบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง และเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจะสำเร็จได้นั้นองค์กรจะต้องมีทีมงานที่เข้มแข็ง และการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยผู้นำควรใช้เทคนิคการสื่อสารที่ช่วยเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการทำงานของ เพื่อให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์การภายใต้บริบทของสถานศึกษานั้น ๆ (สุพิศ ศรีบัว และคณะ 2563)

บริบทพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ประกอบด้วยโรงเรียน 3 ระบบ ได้แก่ โรงเรียนรัฐบาล โรงเรียนเอกชนอิสลาม และโรงเรียนสอนศาสนาหรือปอเนาะ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่วนใหญ่มีวิวัฒนาการจากสถาบันศึกษาปอเนาะ ผู้บริหารบางแห่งอาจจะมีความรู้ด้านศาสนา แต่อาจจะมีข้อจำกัดในด้านการบริหารจัดการโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจหลักของสถานศึกษาและต้องบริหารตามขอบข่ายงานวิชาการครอบคลุม 5 ด้าน จึงอาจทำให้การบริหารงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้ง 5 ด้านนั้น ต้องใช้เวลาในการวางแผนและบริหารจัดการพอสมควร (ชวิน พงษ์ผจญ, 2561)

ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชน พบว่า ผู้บริหารและครูไม่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาหลักสูตร มีการจัดการเรียนการสอนที่ไม่สอดคล้องกับหลักสูตร ขาดความช่วยเหลือและดูแลอย่างใกล้ชิด และขาดผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตร ด้านครูพบว่า ขาดเทคนิคการสอนที่หลากหลาย มุ่งเน้นการสอนแบบบรรยาย กระบวนการเรียนรู้ไม่มีความหลากหลาย ขาดงบประมาณที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และครูขาดความรู้ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ปัญหาของการวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน พบว่าโรงเรียนไม่มีคลังเก็บข้อสอบ การวัดผลประเมินผลไม่ได้เป็นไปตามสภาพจริงของผู้เรียน การวัดผลประเมินผลไม่ส่งผลต่อยอดในการสอบ O-Net ขาดการประเมินอย่างต่อเนื่อง ขาดเครื่องมือวัดด้วยวิธีการที่หลากหลายและไม่มีความสอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียน และการวัดผลประเมินผลไม่ตรงตามมาตรฐานและตัวชี้วัด ปัญหาของการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พบว่า สื่อการสอนไม่มีความหลากหลาย โดยเฉพาะสื่อการสอนด้านอิสลามศึกษา ขาดงบประมาณสนับสนุนในการผลิตสื่อ ปัญหาของการนิเทศการศึกษา พบว่า ขาดการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ขาดผู้เชี่ยวชาญด้านนิเทศ การนิเทศยังไม่ครอบคลุมทุกระดับ และขาดงบประมาณในการนิเทศตลอดปี (ยุพธนา เกื้อกุล และคณะ, 2560)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความการรับรู้ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา

## วัตถุประสงค์วิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา



3. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารกับครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ตามแนวคิดของทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Bass and Avolio: 1990 อ้างถึงใน วีรศักดิ์ ประจง, 2556) ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตัวแปรต้น คือ ตำแหน่งหน้าที่ ประกอบไปด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ครูผู้สอน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Bass and Avolio: 1990) ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

### ระเบียบวิธีวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ซึ่งมีทั้งหมด 23 โรงเรียน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 23 คน ครูผู้สอน จำนวน 781 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 804 คน (ข้อมูลเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2564)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มี 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้บริหารโรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชากรทั้งหมด จำนวน 23 คน และ 2) ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 260 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ตามเกณฑ์สัดส่วน โดยใช้ขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ คำนวณตามสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจากจำนวนประชากร โดยนำจำนวนกลุ่มตัวอย่างหารด้วยประชากรทั้งหมด ตามด้วยการหยิบฉลากแบบไม่ใส่คืน (Sampling Without Replacement)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นข้อคำถามปลายปิด จำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วย ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ที่ผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นตามแนวคิดของ แบสและอวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) จำนวน 40 ข้อ โดยมีความสอดคล้องกับเนื้อหา 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 10 ข้อ
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 10 ข้อ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 10 ข้อ
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 10 ข้อ

มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของเบสท์ และคาห์น (Best and Kahn) โดยให้คะแนนแต่ละข้อ ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

- 4 คะแนน หมายถึง การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
- 3 คะแนน หมายถึง การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับอยู่ในปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านสาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์เนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67-1.00

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ ไปทดลอง (Try - Out) กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามจากการทดลองมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์ความเหมาะสมอยู่ที่ระดับสูงกว่า 0.70 ขึ้นไป การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบและจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน คือ ขอนหนังสือแนะนำตัวจากสำนักงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเพื่อนำส่งถึง ครูและผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองจังหวัดยะลา เพื่อขอความอนุเคราะห์ครูและผู้บริหารโรงเรียนตอบแบบสอบถามออนไลน์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาด้วยระบบ Google Form ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามออนไลน์ที่ผ่านแอปพลิเคชัน Line G-mail และ Facebook จำนวน 283 ฉบับ และผู้วิจัยรับคำตอบจากการส่งแบบสอบถามออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน Google form จากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร จำนวน 23 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 รับแบบสอบถามกลับจากกลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 244 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.84 จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย สถานภาพ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์แบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยการหาค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากรและหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตาม ที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา โดยการหาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารกับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี โดยการทดสอบค่าทีอิสระ (Independent t-test)

#### การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง โดยชี้แจงรายละเอียดครอบคลุมข้อมูลต่อไปนี้ 1) ชื่อและข้อมูลเกี่ยวกับผู้วิจัย 2) วัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย 3) ขั้นตอนการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ไม่มีการระบุชื่อของผู้ตอบแบบสอบถามในแบบสอบถาม 4) การเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับ 5) การเสนอผลงานวิจัยในภาพรวม 6) สิทธิที่จะตอบรับหรือปฏิเสธการเข้าร่วมการวิจัย หรือสิทธิที่จะถอนตัวออกจากการวิจัยได้ตลอดเวลา โดยไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั้งหมดจะถูกทำลายภายใน 1 ปี ภายหลังจากที่ผลการวิจัยได้รับการเผยแพร่แล้ว



## ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 244 คน (ร้อยละ 91.40) และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 23 คน (ร้อยละ 8.60) ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 228 คน (ร้อยละ 85.40) และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 39 คน (ร้อยละ 14.60) ขนาดของสถานศึกษา ทำงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 216 คน (ร้อยละ 80.90) ทำงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 48 คน (ร้อยละ 18.00) และทำงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 3 คน (ร้อยละ 1.10)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา

**ตาราง 1** ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตาม การรับรู้ของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหาร	(n=23)			
	$\mu$	$\sigma$	อันดับที่	ระดับการรับรู้
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.08	0.57	3	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.12	0.45	2	มาก
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.99	0.58	4	มาก
4. การค้ำจุนความเป็นปัจเจกบุคคล	4.13	0.64	1	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.08</b>	<b>0.53</b>		<b>มาก</b>

จากตาราง 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.08$ ,  $\sigma = 0.53$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยจาก มากที่สุด คือ ด้านการค้ำจุนความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\mu = 4.13$ ,  $\sigma = 0.64$ ) รองลงมาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\mu = 4.12$ ,  $\sigma = 0.45$ ) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\mu = 4.08$ ,  $\sigma = 0.57$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อย ที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา ( $\mu = 3.99$ ,  $\sigma = 0.58$ )

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา

**ตาราง 2** ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตาม การรับรู้ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัด ยะลา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครู	(n=244)			
	M	S.D.	อันดับที่	ระดับการรับรู้
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.12	0.66	1	มาก
การสร้างแรงบันดาลใจ	4.11	0.66	2	มาก
การกระตุ้นทางปัญญา	4.06	0.64	4	มาก
การค้ำจุนความเป็นปัจเจกบุคคล	4.08	0.67	3	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.09</b>	<b>0.61</b>		<b>มาก</b>

จากตาราง 2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D.= 0.61) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D.= 0.66) รองลงมา คือการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D.= 0.66) ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D.= 0.64) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D.= 0.64)

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารกับการรับรู้ของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา โดยทดสอบสถิติค่าทีอิสระ (independent t-test) ของผู้บริหารและครู แสดงผลดังตารางได้ดังต่อไปนี้

**ตาราง 3** ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารกับการรับรู้ของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารตามการรับรู้ของ ผู้บริหารกับการรับรู้ของครู	สถานภาพ						ผลการ เปรียบเทียบ	t	p-value
	ผู้บริหาร (n=23)		ครู (n=244)						
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ	M	S.D.	ระดับ			
1. การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.08	0.57	มาก	4.12	0.66	มาก	ไม่แตกต่าง	-0.31	0.28
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.12	0.45	มาก	4.11	0.66	มาก	ไม่แตกต่าง	0.05	0.08
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.99	0.58	มาก	4.06	0.64	มาก	ไม่แตกต่าง	-0.50	0.31
4. การคำนึงความเป็นปัจเจก บุคคล	4.13	0.64	มาก	4.08	0.67	มาก	ไม่แตกต่าง	0.29	0.59
รวม	4.08	0.53	มาก	4.09	0.61	มาก	ไม่แตกต่าง	-0.12	0.25

จากตาราง 3 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ภาพรวมและรายด้าน พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารกับครู ไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ผลการค้นคว้าเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ดำเนินงานต่างๆ จนบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับแนวคิดของ ภควรรณ ห่อคนดี (2564) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำ แสดงให้เห็นในการจัดการ การบริหารงาน หรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยบริหารจัดการหรือเปลี่ยนแปลงให้ความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังไว้ อีกทั้ง ยังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพในการทำงานมากขึ้น ทำให้เกิดการ ตระหนักถึงในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มมุ่งใจ ให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ ประโยชน์ของกลุ่ม



หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การมุ่งความเป็นเลิศ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ล้านนา มาปลูก (2562) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารที่ได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อช่วยให้บุคลากรได้มีความพยายามให้เกิด ผลงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของบุคลากรให้ไปสู่ระดับ ที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์การในอนาคต ยังสอดคล้องกับแนวคิดของแบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990; อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมยามเย็น, 2548) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรม ทั้ง 4 อย่าง (4I's) ผู้นำสามารถกระตุ้น ตลใจแก่ผู้ตาม ในเรื่องระดับความต้องการให้สูงยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานที่เกิน ความคาดหวังได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ ผู้นำจะพัฒนาบุคลากรโดยการสร้างภาวะผู้นำ ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามโดยผ่านการมอบหมายงาน หรือการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) การกระจายอำนาจจะเกิดขึ้นใน องค์การ นวัตกรรมใหม่ ๆ จะถูกสร้างขึ้นโดยผู้ตาม ทั้งนี้ผู้นำนั้นจะกระตุ้นให้ผู้ตามคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ การปรับปรุง คุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโดยรวมแล้ว ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การอีกด้วย

2. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของโสภณ วงษ์คงดี (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 (สทวิทยาเขตระยอง 2) ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย ตามลำดับ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีบารมี การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็น รายบุคคล ตามลำดับ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัย วีรศักดิ์ ประจง (2556) ศึกษาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเชิต จรุงกิจพิศาล, ชาญชัย อินทรประวัติ และไพศาล หวังพานิช (2561) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ใน ระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารกับ การรับรู้ของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน สามารถอธิบายตามแนวคิดของ ภควรรณ ห่อคนดี (2564) ที่ได้อธิบายว่า ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีทักษะ การบริหาร 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดี ความมั่นใจในการที่จะเอาชนะอุปสรรค และมุ่งสู่เป้าหมาย สร้างความเชื่อมั่นและเป็นที่ยอมรับของ ผู้ร่วมงาน รวมถึงการ สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงาน 2) การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจและตั้งใจ ปฏิบัติงานที่ดีและคิดเชิงบวก เพื่อเห็นภาพที่ดีขององค์การ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคีในการปฏิบัติงาน เสียสละ ผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม 3) การกระตุ้นทางปัญญา ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักวิเคราะห์ ปัญหา โดยใช้เหตุผลและข้อมูลสนับสนุน เห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา รวมถึงการให้อิสระทางความคิด และสนับสนุนวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและพัฒนาจุดด้อยของตนเองอยู่เสมอ ผลการค้นคว้าอิสระ เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมือง



ยะลา จังหวัดยะลา มีระดับการศึกษาที่ใกล้เคียงกัน มีทัศนคติในการทำงานที่คล้ายๆกัน ซึ่งทำให้ผู้บริหารทำในลักษณะการบริหารงานลักษณะกระจายอำนาจ ทั้งผู้บริหารและครูมีบทบาทร่วมกันในการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การกระตือรือร้นสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษารวมถึงความอยู่รอดของโรงเรียนจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารและครูต้องอาศัยการช่วยเหลือในการขับเคลื่อนโรงเรียนไปด้วยกัน ความเป็นการทำงานลักษณะการบริหารครอบครัวเดียวกัน ปัจจุบันผู้บริหารและครูมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะสำหรับการบริหารทันสมัย

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการค้นคว้าอิสระ

จากการค้นคว้าอิสระเรื่องระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ผู้ค้นคว้าอิสระจึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
  - 1.1 ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลาง และให้ความเสมอภาคต่อครู ทุกคน
  - 1.2 ผู้บริหารควรมีความรู้ ความสามารถ มีความมั่นใจให้กับครูในการบริหารสถานศึกษา และสามารถเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้
  - 1.3 ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำ สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้
  - 1.4 ผู้บริหารควรให้ความเมตตาครูทุกคนด้วยใจโอบอ้อมอารี เสมือนบุคคลในครอบครัว
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
  - 2.1 ผู้บริหารควรมอบหมายงานตามความสามารถ และความสนใจของครู เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และสามารถสร้างครูเป็นผู้ที่ศรัทธา เพื่อพัฒนาองค์กรร่วมกัน
  - 2.2 ผู้บริหารควรทำให้ครูเกิดความสนใจ ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ของการทำงานให้เกิดความสำเร็จ
  - 2.3 แสดงความเชื่อมั่นในตัวครู ว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
  - 3.1 ผู้บริหารควรทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน
  - 3.2 ผู้บริหารควรมีทัศนคติที่ดีต่อวิธีการแก้ไขปัญหาของครู และพร้อมให้ความช่วยเหลือ
  - 3.3 ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ทุกคนได้ทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานที่ตนมีความรู้ความชำนาญ
4. ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล
  - 4.1 ผู้บริหารควรเข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล
  - 4.2 ผู้บริหารควรมอบหมายงานอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล
  - 4.3 ผู้บริหารควรให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครูเป็นรายบุคคล
  - 4.4 ผู้บริหารควรรับฟังปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพและมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา

### ข้อเสนอแนะเพื่อการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดยะลา ทุก ๆ โรงเรียน
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา กับอำเภออื่น ๆ ว่าแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร



## References

- ชวิน พงษ์ผจญ. (2561). สภาพปัญหาในการพัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างสันติสุข. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 44(2), 116-157.
- ณัฐฐโชติ จันทร์เพ็ชร. (2562). การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 3 (หน้า 186-195). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2. รายงานการศึกษาอิสระ มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระมหาอุดร อุตโตโร. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม. *วารสารการบริหารการศึกษา มมร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 1(1), 50.
- พิชิต จรุงกิจพิศาล และคณะ. (2561). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารศึกษา*, 4(1).
- ภควรรณ ห่อคนดี. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14 (หน้า 1089-1098). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ล้านนา มาปลุก. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุตถินไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ลูกมาน โตะแวนอวย. (2562). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม. *วารสาร อัล-ฮิกมะฮ์ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี*, 9(18), 69-81.
- วีระศักดิ์ ประจง. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- โสภณ วงษ์คงดี. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 (สหวิทยาเขตระยอง 2). วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.