



วารสารอิเล็กทรอนิกส์  
ทางการศึกษา

OJED, Vol. 14, No. 2, 2019. Article ID: OJED-14-02-006  
Article Info: Received 25 April, 2019; Revised 5 July, 2019; Accepted 8 July, 2019

**O J E D**  
An Online Journal  
of Education  
[www.tci-thaijo.org/index.php/OJED](http://www.tci-thaijo.org/index.php/OJED)

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู  
โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง  
A NEED FOR TEACHERS' TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DEVELOPMENT AT  
RATTANAKOSINSOMPHOTLATKRABANG SCHOOL

นายพลพีระ วงศ์พรประทีป \*  
Ponpeera Wongpornpratheep  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส \*\*  
Asst. Prof. Dhirapat Kulophas, Ph.D.

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง จำนวน 104 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามชนิดมาตรประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยประชากร ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ )

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $M = 3.24, SD = 0.49$ ) สภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.22, SD = 0.54$ ) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังที่มีลำดับความสำคัญสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $PNI_{modified} = 0.32$ ) รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $PNI_{modified} = 0.31$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $PNI_{modified} = 0.30$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $PNI_{modified} = 0.29$ ) ตามลำดับ

\*นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

\*Graduate Student in Educational Administration Division, Department of Educational Policy, Management, and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University

E-mail Address: osubjugate@gmail.com

\*\*อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

\*\*Lecturer Student in Educational Administration Division, Department of Educational Policy, Management, and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University

E-mail Address: dhirapat.k@chula.ac.th

ISSN 1905-4491

## Abstract

The purpose of this research was to study the present state, desirable state and needs of the Teachers' Transformational Leadership Development of Rattanakosinsomphot Latkrabang School. The population was comprised of 104 teachers at Rattanakosinsomphot Latkrabang School. The research instrument used in this study was comprised of a 5-rating scaled questionnaire. The data were analyzed by frequency distribution, percentage, mean, standard deviation and Modified Priority Needs Index (PNImodified..)

The findings showed that the overall present state of the Teacher Transformational Leadership Development of Rattanakosinsomphot Latkrabang School were at a medium level ( $M = 3.24$ ,  $SD = 0.49$ ) while the desirable state was at a high level ( $M = 4.22$ ,  $SD = 0.54$ ) The first priority needs of Teachers' Transformational Leadership Development of Rattanakosinsomphot Latkrabang School was the Idealized Influence (PNImodified = 0.32). The second priority was the Individualized Consideration (PNImodified = 0.31). The third priority was the Intellectual Stimulation (PNImodified = 0.30). The Fourth priority was the Inspirational Motivation (PNImodified = 0.29).

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง / การประเมินความต้องการจำเป็น / การพัฒนาครู

**KEYWORDS:** TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP / NEED ASSESSMENT /  
TEACHER DEVELOPMENT

## บทนำ

ครูเป็นปัจจัยสำคัญในวงการการศึกษาที่มีหน้าที่ในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีคุณภาพการศึกษาตามที่หลักสูตรกำหนด แต่ปัจจุบันกลับพบปัญหาว่าครูหลายท่านไม่สามารถจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูยังคงใช้เทคนิคการสอนแบบบรรยายเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งไม่สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปเฉกเช่นทุกวันนี้ อีกทั้งครูยังเน้นการสอนแบบท่องจำมากกว่าการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ผู้เรียนไม่สามารถคิดวิเคราะห์ได้อย่างมีเหตุผล (วิภาพรรณ พินลา, 2561) ครูแต่ละท่านทำงานไม่ประสานร่วมมือกันถึงแม้ว่าจะสอนวิชาเดียวกันแต่คนละห้องก็ตาม ก็ได้มีการปรึกษาเรียนรู้เทคนิคการสอน หรือถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ซึ่งกันและกัน ส่งผลทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ต่ำลง และเกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมามากมาย ดังนั้นการขับเคลื่อนการศึกษาจะต้องอาศัยภาวะผู้นำที่มีทักษะใหม่ที่จำเป็นในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นสังคมที่มีความซับซ้อน โดยมุ่งเน้นด้านความร่วมมือร่วมใจกัน แม้ว่าจะทุกคนจะไม่มีความรู้ใด ๆ ก็มีศักยภาพเพียงพอที่จะเป็นผู้นำได้ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2561) ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสารที่ไร้พรมแดน ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวย่อมส่งผลต่อระบบและคุณภาพการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ท่ามกลางสถานะเช่นนี้ จึงเป็นสิ่งท้าทายยิ่งสำหรับครูในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครูจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมในวิชาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของหน่วยงานการศึกษา ตั้งแต่โรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) อีกทั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูผู้สอนแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ สมรรถนะหลัก (Core competency) และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional competency) ซึ่งหนึ่งในองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะประจำสายงานนั้นคือ ครูจะต้องมีสมรรถนะในด้าน “ภาวะผู้นำครู” อีกด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

ด้วยปัญหาที่ครูยังขาดการพัฒนาเพื่อเปลี่ยนแปลงตนเองไม่ว่าจะเป็น การที่ครูขาดแรงบันดาลใจในการสอน การขาดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ดังข้อมูลอ้างอิงจากเอกสารสารสนเทศของโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง (2561) ซึ่งพบว่าโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังถือเป็นโรงเรียนหนึ่งที่กำลังประสบปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนต่ำลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (O-NET) ที่มีค่าเฉลี่ยในปี 2559-2561 ต่ำลงอย่างเห็นได้ชัด สาเหตุสำคัญมาจากหลายประการ อาทิ สถานที่ตั้งของโรงเรียนตั้งอยู่ในเขตชุมชนเคหะร่มเกล้า สภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนเป็นแหล่งชุมชน ผู้คนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย สืบเนื่องจากบริเวณพื้นที่รอบโรงเรียนเป็นอาคารห้องเช่า (แฟลต) ทำให้เป็นแหล่งมั่วสุมของยาเสพติด แหล่งการพนัน ร้านเกมคอมพิวเตอร์ ฯลฯ เป็นต้น วิธีการใช้ชีวิตของผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่ใช้ชีวิตแบบหาเช้ากินค่ำ ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้าง และค้าขาย ทำให้ไม่ค่อยมีเวลาที่จะดูแลนักเรียนอย่างเต็มที่ ผู้ปกครองบางคนปล่อยปละละเลยโดยให้นักเรียนอยู่ที่ห้องตามลำพัง เพราะฉะนั้นอิทธิพลของเพื่อนจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นส่งผลทำให้นักเรียนไม่มีแรงจูงใจที่จะตั้งใจเรียนหนังสือ เพราะไม่มีแรงบันดาลใจในการใช้ชีวิต ส่งผลทำให้นักเรียนมาโรงเรียนเพียงเพื่อเจอเพื่อนฝูง และไม่ยอมใช้เวลาอยู่ที่ห้องตามลำพัง จึงต้องการมาโรงเรียนด้วยจุดประสงค์นี้เป็นหลัก และในเมื่อนักเรียนไม่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการเรียน ส่งผลทำให้พฤติกรรมของครูบางกลุ่มในโรงเรียนทำการสอนนักเรียนแบบไม่มีจุดมุ่งหมาย และไม่คิดที่จะพัฒนาตนเองในด้านการจัดการเรียนรู้ เพราะยึดคติที่ว่านักเรียนไม่มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน ครูผู้สอนจึงไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเอง เพราะไม่เห็นถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการพัฒนาตนเองในด้านการจัดการเรียนรู้

จากปัญหาที่เกิดขึ้นข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู เพราะสามารถแก้ปัญหาที่กล่าวข้างต้นได้อย่างตรงประเด็นและมีประสิทธิภาพเนื่องจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะให้ความสนใจในการพัฒนาตนเองของผู้ตาม โดยรับทราบผลสัมฤทธิ์ที่ผ่านมาการให้สิ่งท้าทายความสามารถ และการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมกับความสำเร็จ (Weatherspoon, 1997) ซึ่งจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอีกทั้งจากการสังเคราะห์ข้อมูลพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือกันและกันเพื่อสร้างระดับขวัญกำลังใจและการจูงใจที่สูงขึ้นกว่าเดิม โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะถูกมองในเชิงอุดมคติว่าเป็นบุคคลที่มีศีลธรรมและมุ่งเน้นผลประโยชน์ของทีมหรือองค์กรเป็นหลักสำคัญ โดยประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 มิติ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or Charismatic leadership), การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation), การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) และ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) (Bass & Avolio, 1994; Hoy & Miskel, 2001; นันทรัตน์ เจริญกุล, 2560) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันของครู รวมทั้งสามารถสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนได้ อนึ่งวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในตนเองมีหลากหลายวิธีการด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาด้วยตนเองหรือแม้กระทั่งการพัฒนาผ่านกระบวนการโดยผู้อื่น สอดคล้องกับ Daft (1999) ที่กล่าวว่า ความเป็นผู้นำสามารถสร้างขึ้นได้ โดยเกิดจากการใช้ความพยายามและการทำงานหนักของบุคคลนั้น อีกทั้งสอดคล้องกับ Gill (2007) ที่กล่าวว่า คนที่มีภาวะผู้นำที่ดี ควรเป็นบุคคลที่มีความคิดที่จะพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่ตลอดเวลา ขณะเดียวกันจะต้องพัฒนาตนเองให้สามารถปกครองโดยปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้เช่นกัน

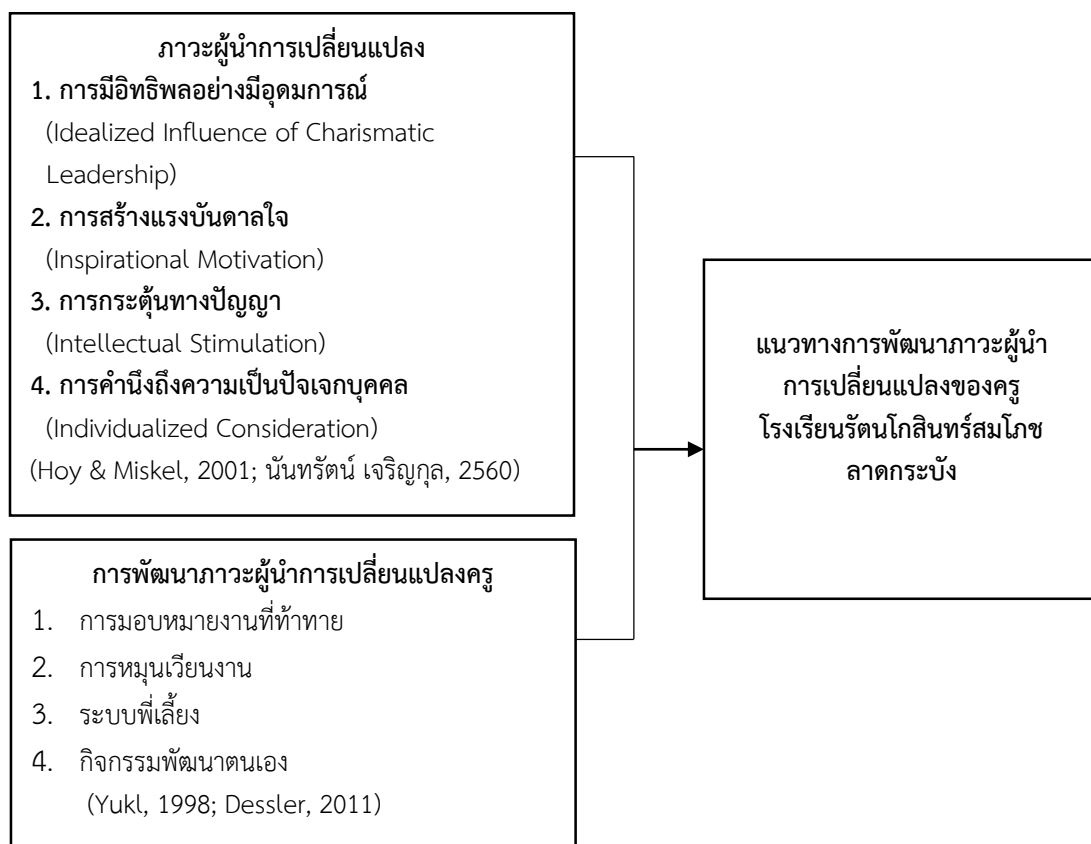
จากเหตุผลดังที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง โดยทำการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พร้อมทั้งศึกษาลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้ไปสร้างเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูให้เกิดขึ้นต่อไปในอนาคต อันสอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการศึกษา ที่จะมุ่งพัฒนาผู้เรียน โดยยึดประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีครูเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่จะนำไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จดังกล่าว อนึ่งถ้าครูมีภาวะผู้นำแล้วย่อมสามารถทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ และท้ายที่สุดผลที่ได้ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพอย่างแท้จริงและเป็นไปตามความมุ่งหมายของการศึกษา

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง
2. เพื่อศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง
3. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังต่อไปนี้



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง ประกอบด้วยวิธีการในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

### ประชากร

ประชากร คือ ครูโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง ในปีการศึกษา 2561 จำนวน 104 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง แบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

**ตอนที่ 1** สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ 1.) เพศ 2.) อายุ 3.) ระดับการศึกษาสูงสุด 4.) ครูสังกัดกลุ่มสาระการเรียนรู้ และ 5.) ประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง

**ตอนที่ 2** สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวนรวมทั้งสิ้น 32 ข้อ โดยแบ่งเป็น 4 มิติ ตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 8 ข้อ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 8 ข้อ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 8 ข้อ และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 8 ข้อ

### การสร้างเครื่องมือวิจัย

1) ศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความ งานวิจัย แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู

2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง

3) จัดทำแบบสอบถาม เรื่อง “ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง” โดยกำหนดประเด็นที่ครอบคลุมขอบเขตตามกรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูล

4) ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความถูกต้องของการใช้ภาษา และความเป็นปรนัย (objectivity) โดยท่านอาจารย์ที่ปรึกษา

5) นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านเพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของโครงสร้างเนื้อหา (Content validity) โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างคำถามและวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (Item objective congruence : IOC) และความเหมาะสมของสำนวนภาษาที่ใช้ ผลการตรวจสอบพบว่า ข้อคำถามทั้ง 37 ข้อ มีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่  $IOC \geq 0.50$

6) นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาให้ความเห็นชอบจากนั้นจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการทดสอบแบบสอบถาม จำนวน 104 ฉบับ และเก็บรวบรวมกลับคืนมาด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามคืนครบถ้วนสมบูรณ์ทั้งสิ้น 104 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด และแบบสอบถามที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยประชากร ( $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )
3. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง ด้วย สูตรการคำนวณค่าดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น หรือ Modified Priority Needs Index: PNI Modified (สุมิตล ว่องวานิช, 2558) มีสูตร ดังนี้

$$\text{ความต้องการจำเป็น (PNI)} = \frac{\text{ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (I)} - \text{ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D)}}{\text{ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D)}}$$

### ผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

#### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ครูโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 65.38 มีอายุ 25-29 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.62 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 64.42 เป็นครูอยู่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 18.29 และมีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง น้อยกว่า 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.46

#### 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง

##### 2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังในภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีการดำเนินการสูงที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $M = 3.25$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $M = 3.24$ ) การสร้างแรงบันดาลใจ ( $M = 3.23$ ) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $M = 3.22$ ) ตามลำดับ สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $M = 4.27$ ) รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $M = 4.23$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $M = 4.21$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $M = 4.18$ ) ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังในภาพรวม

| สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์<br>ในการพัฒนาภาวะผู้นำการ<br>เปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียน<br>รัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง | สภาพปัจจุบัน (D) |                                      |         | สภาพที่พึงประสงค์ (I) |                                      |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------|---------|-----------------------|--------------------------------------|-------|
|                                                                                                                        | ค่าเฉลี่ย<br>(M) | ส่วน<br>เบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน<br>(SD) | แปลผล   | ค่าเฉลี่ย<br>(M)      | ส่วน<br>เบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน<br>(SD) | แปลผล |
| 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์                                                                                        | 3.24             | 0.48                                 | ปานกลาง | 4.27                  | 0.55                                 | มาก   |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ                                                                                                 | 3.23             | 0.50                                 | ปานกลาง | 4.18                  | 0.56                                 | มาก   |
| 3. การกระตุ้นทางปัญญา                                                                                                  | 3.25             | 0.49                                 | ปานกลาง | 4.23                  | 0.52                                 | มาก   |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล                                                                                      | 3.22             | 0.47                                 | ปานกลาง | 4.21                  | 0.57                                 | มาก   |
| รวม                                                                                                                    | 3.24             | 0.49                                 | ปานกลาง | 4.22                  | 0.54                                 | มาก   |

## 2.2 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นที่สูงที่สุดของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $PNI_{modified} = 0.32$ ) รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $PNI_{modified} = 0.31$ ) และ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $PNI_{modified} = 0.30$ ) ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นที่ต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $PNI_{modified} = 0.29$ ) ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง

| การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู<br>โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง | $PNI_{modified}$ | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------|
| 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์                                             | 0.32             | 1                      |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ                                                      | 0.29             | 4                      |
| 3. การกระตุ้นทางปัญญา                                                       | 0.30             | 3                      |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล                                           | 0.31             | 2                      |

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง สามารถอภิปรายผลเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังมีวิธีการพัฒนาให้ครูเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 มิติแต่ยังไม่เด่นชัด โดยวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญประกอบด้วยวิธีการมอบหมายงานที่ทำหาย วิธีการหมุนเวียนงาน วิธีการระบบพี่เลี้ยง และวิธีการกิจกรรมพัฒนาตนเอง ซึ่งวิธีการดังกล่าวสามารถทำให้ครูเกิดการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองได้แต่ยังไม่มากเพียงพอที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง รวมถึงในบางวิธีการพัฒนาทางโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังยังไม่สามารถจัดหรือดำเนินการให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านนั้น ๆ ได้อย่างชัดเจนมากนัก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังมีการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในด้านการเล็งเห็นถึงความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนและร่วมกันแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างครู โดยพิจารณาได้จากรายด้านย่อยที่พบว่า การที่ผู้บริหาร/ครูระดับหัวหน้า มีการเปลี่ยนงานหรือหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อเรียนรู้งานใหม่ ๆ ที่ตนเองไม่เคยทำมาก่อนจนเกิดความเชี่ยวชาญ และสามารถกระตุ้นให้เพื่อนครูตระหนักถึงปัญหาในโรงเรียนและร่วมกันแก้ไขปัญหได้อย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังพบว่าการที่ผู้บริหาร/ครูระดับหัวหน้ามีการจัดให้ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาให้คำปรึกษาแก่ครูในโรงเรียน ส่งผลทำให้ครูในโรงเรียนมีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้นและสามารถนำข้อคิดเห็นที่ได้มาปรับใช้ในการทำงานจนสามารถกระตุ้นให้เพื่อนครูร่วมกันแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้การที่ผู้บริหาร/ครูระดับหัวหน้ามีการจัดอบรมสัมมนาออกสถานที่ จะส่งผลให้ครูที่เข้าร่วมรับการอบรมสามารถนำตัวอย่างแห่งความสำเร็จ พร้อมทั้งประสบการณ์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมมาสร้างเป็นต้นแบบแห่งความสำเร็จและทำให้เพื่อนครูในโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญที่ครูที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้โรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ ในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จในที่สุด

สอดคล้องกับแนวคิดของชัยเสณฐ์ พรหมศรี (2561) ที่ว่า การกระตุ้นทางปัญญาเป็นการที่ผู้นำกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์จากผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถในการคิดได้ด้วยตนเอง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมของผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครูระดับหัวหน้า หรือครูที่เป็นผู้นำล้วนมีส่วนสำคัญที่ทำให้เพื่อนครูเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในด้านของการทำให้เพื่อนครูเกิดความตระหนัก และร่วมกันในการแก้ไขปัญหาดัง ๆ อย่างสร้างสรรค์ร่วมกันในโรงเรียน

2. จากผลการวิจัยพบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังยังขาดกระบวนการพัฒนาที่ทำให้ครูเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก นอกจากนี้ผลที่ได้ยังแสดงให้เห็นถึงว่าครูโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังมีความประสงค์ที่จะให้โรงเรียนมีการสร้างการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ ในระดับมาก อีกทั้งจากผลการวิจัยยังพบว่าด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่ามากที่สุด เนื่องจากโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังมีครูที่เกษียณอายุราชการเป็นจำนวนมาก ทำให้มีแต่ครูรุ่นใหม่ที่มีอายุน้อยเป็นส่วนใหญ่ และมีอายุรุ่นราวคราวเดียวกันเป็นจำนวนมาก ทำให้ไม่มีต้นแบบแห่งความสำเร็จหรือบุคคลที่จะสามารถเป็นแบบอย่างให้กับเพื่อนครูด้วยกันได้เนื่องจากมีประสบการณ์ใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช

ลาดกระบังยังขาดวิธีการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนให้เกิดการเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ให้เกิดขึ้นได้ โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อยพบว่าครูในโรงเรียนมีความคาดหวังให้ผู้บริหาร/ครูระดับหัวหน้ามีการสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนได้เข้ารับการอบรม/ศึกษาดูงานในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง พร้อมทั้งมีความประสงค์ที่จะให้ครูในแต่ละท่านได้เปลี่ยนงานหรือหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อเรียนรู้งานใหม่ ๆ ที่ตนเองไม่เคยทำมาก่อนและมีทักษะในการทำงาน จนสามารถเป็นแบบอย่างกับเพื่อนครูได้ ซึ่งสภาพที่พึงประสงค์ดังกล่าวข้างต้นเป็นสิ่งที่โรงเรียนจะต้องมีการพัฒนาให้เกิดขึ้นเพื่อให้องค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จให้ได้ สอดคล้องกับนันทรัตน์ เจริญกุล (2560) ที่กล่าวว่า ผู้นำจะต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง โดยจะต้องกระทำตนให้เป็นที่น่าเคารพยกย่องนับถือ เกิดความศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน เพราะเมื่อผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธาต่อตัวผู้นำแล้ว จะทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นและยึดถือผู้นำเป็นแบบอย่างในที่สุด

3. จากผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง ที่มีอันดับสูงที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง ยังขาดวิธีการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนให้เกิดขึ้นได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเป็นแบบอย่าง การได้รับการเคารพยกย่อง และการได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนครูได้ กล่าวคือเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อยพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านที่ยังขาดคือ ผู้บริหาร/ครูระดับหัวหน้าควรจะต้องมีการมอบหมายที่ท้าทายความสามารถของครูให้มากยิ่งขึ้นเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานจนเป็นที่น่ายกย่องแก่เพื่อนครูท่านอื่นได้ นอกจากนี้ควรมีการจัดให้ครูที่มีประสบการณ์มาช่วยในการให้คำแนะนำปรึกษาแก่ครูมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ครูมีแนวทางในการทำงานและสามารถเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนครูท่านอื่นได้ ซึ่งหากผู้บริหารมีการพัฒนาครูในด้านดังกล่าวให้มากยิ่งขึ้นก็จะสามารถทำให้เกิดการพัฒนาครูให้กลายเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ได้ดีมากยิ่งขึ้นสอดคล้องกับ Bass and Avolio (1994) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นั้นจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดให้ผู้ตามเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้ โดยใช้เหตุผลเหนืออารมณ์ความรู้สึกและมีความสม่ำเสมอ หลีกเลี่ยงใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะต้องประพฤติตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีการประพฤติตนจนเป็นแบบอย่างอีกด้วย ซึ่งโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังจะต้องมีการพัฒนาความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นลำดับแรก โดยโรงเรียนจะต้องสร้างผู้ที่สามารถเป็นแบบอย่างจนได้รับการเคารพยกย่อง หรือเป็นต้นแบบให้กับครูในโรงเรียนได้ โดยมีลักษณะอย่างหนึ่งเป็นกลายมิตร์เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดี อาจเริ่มต้นขึ้นจากผู้บริหาร หรือครูระดับหัวหน้าเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง หรือแสดงตนให้เห็นในเชิงประจักษ์ และสร้างภาพลักษณ์ให้ครูในโรงเรียนเกิดความน่าเชื่อถือหรือศรัทธา ถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงที่ดี และเมื่อแกนนำของสถานศึกษาที่เป็นผู้ขับเคลื่อนหลักของสถานศึกษาสามารถแสดงออกเชิงพฤติกรรมได้ในเชิงประจักษ์แล้ว ครูทั้งหลายก็จะเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองจนก่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กรในที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการทำตนเองให้เป็นแบบอย่างแก่ครู รวมทั้งการสร้างครูให้สามารถเป็นต้นแบบแก่เพื่อนครูด้วยกัน เพื่อให้เกิดความศรัทธา และได้รับการยกย่องจนเป็นที่ประจักษ์ ด้วยวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเมื่อครูในโรงเรียนเห็นถึงต้นแบบที่ดี ก็จะส่งผลให้ครูมีความประสงค์ที่จะประสบผลสำเร็จตามต้นแบบที่น่าเชื่อถือและได้รับการยกย่อง ส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างแท้จริง ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าความต้องการจำเป็นสูงสุดของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบังคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

1.2 ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาตนเองและเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 มิติ ให้เกิดอย่างเป็นรูปธรรมโดยใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวของผู้รับการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงานที่ท้าทาย การหมุนเวียนงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยง และกิจกรรมพัฒนาตนเอง (การอบรมสัมมนา/ศึกษางานนอกสถานที่) ให้เห็นผลในเชิงประจักษ์ และมีความเหมาะสมกับครูผู้รับการพัฒนานั้น ๆ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากทุกด้าน

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ให้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีลำดับค่าความต้องการจำเป็นสูงเป็นลำดับต้น ๆ ซึ่งควรใช้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในด้านนั้น ๆ อย่างเหมาะสม

2.2 ควรทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู ในบริบทที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนในสังกัดต่าง ๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นต้น เพื่อเปรียบเทียบความต้องการจำเป็นและหาแนวทางในการพัฒนาเพื่อเป็นมาตรฐานกลางในการแก้ไขปัญหา

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

นันทรัตน์ เจริญกุล. (2560). ภาวะผู้นำในการบริหารและการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร:

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2561). ความเป็นผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

วิภาพรรณ พินลา. (2561). การจัดการเรียนรู้สังคมศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์

แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง. (2561). คู่มือนักเรียน ผู้ปกครอง และครูโรงเรียนรัตนโกสินทร์

สมโภชลาดกระบัง. กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักส์.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร:

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ชุมชนสหกรณ์การเกษตร แห่งประเทศไทย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545- 2559) ฉบับสรุป*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. (2562). *ค่าสถิติพื้นฐานโอเน็ต (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2561*. สืบค้นเมื่อวันที่ 18 เมษายน 2562 จาก [http://www.newonetestresult.niets.or.th/AnnouncementWeb/PDF/SummaryONETM6\\_2561.pdf](http://www.newonetestresult.niets.or.th/AnnouncementWeb/PDF/SummaryONETM6_2561.pdf)

### ภาษาอังกฤษ

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Daft, Richard L. (1999). *Leadership theory and practice*. Fort worth: Tax Dryden Press.

Dessler, G. (2011) *A framework for human resource management* (6th ed). Indochina: Pearson Education Indochina.

Gill, R. (2007). *Theory and practice of leadership*. London: SAGE Publications.

Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2001). *Educational administrator: Theory, research and practice* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.

Weatherspoon, P. D. (1997). *Communicating leadership: An Organizational Perspectives*. Boston: Allyn and Bacon.

Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.