



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน  
ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2

วิทยานิพนธ์  
ของ  
อวิชนนท์ อิ่มเพ็ง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
กรกฎาคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน  
ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2

วิทยานิพนธ์  
ของ  
อาวีชนนท์ อิ่มเพ็ง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
กรกฎาคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF TEACHERS' PERFORMANCE  
IN SCHOOLS UNDER NAKHON PHANOM PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

BY  
ARWATCHANON IMPENG

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Education Degree in Educational Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

July 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ อวิชชนท์ อิมเพ็ง

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิटना สุวรรณไตรย์) (ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.บดินทร์ นารณโคษา) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(ดร.ประภัสร สุภาสอน) แต่งตั้งเพิ่มเติม

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 26 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และดร.บดินทร์ นารถโคษา กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความกรุณาเอาใจใส่ ดูแล ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ส่งผลให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตากรุณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล สิบเอกไกรทอง ต่ออำนาจ นายอรธณพ บ้องกัน และนางสาวพรพิลัย เวฬุวรรณ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร รองศาสตราจารย์ ดร. สายันต์ บุญใบ นางณัฐชัญญา วีระชานนท์ นางสาวพัชริดา ตียะบุตร นายเลพล นนทะแสง นายสุวัฒน์ จันทา นายกฤษฎากร สารคำ นายวุฒิชัย มีระหงส์ นายสุรียา นครไชย และนายธนวัฒน์ นาระวิน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการหาแนวทางการพัฒนาให้การวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณ คณาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนครทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ในหลักการและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ อีกทั้งให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัย

ขอขอบคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ทุกท่าน ที่ได้ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

และที่สำคัญที่สุดขอขอบคุณบิดา มารดา และสมาชิกในครอบครัว เพื่อนพี่น้อง สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 22/2 ทุกท่านที่ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน คอยดูแลและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา ตลอดจนผู้ที่ให้ความช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่อาจกล่าววามมาได้หมด

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ ที่ได้อบรมสั่งสอนและสนับสนุนการศึกษาของผู้วิจัยตั้งแต่นั้นจนปัจจุบัน

อ่าวชนนท์ อิ่มเพ็ง

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>ชื่อเรื่อง</b>       | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 |
| <b>ชื่อผู้วิจัย</b>     | นายอวิชชนนท์ อิมเพ็ง   |
| <b>กรรมการที่ปรึกษา</b> | ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม<br>ดร.บดินทร์ นารณโคษา  |
| <b>ปริญญา</b>           | ค.ม. (การบริหารการศึกษา)   |
| <b>สถาบัน</b>           | มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  |
| <b>ปีที่พิมพ์</b>       | 2566   |

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์ หาอำนาจพยากรณ์ และหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน การวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในปีการศึกษา 2565 จำนวน 331 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 75 คน และครูผู้สอน จำนวน 256 คน จากจำนวน 75 โรงเรียน วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.479 – 0.880 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.984 และแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.539 – 0.788 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.940 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน

### ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน
3. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X) กับการปฏิบัติงานของครู (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับสูง ( $r_{xyt} = 0.776$ )
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครู โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านเกิดการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ( $X_5$ ) การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ ) และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_4$ ) โดยอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.3 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.22493$
6. การวิจัยในครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู เสนอแนะไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย เกิดการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ( $X_5$ ) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_3$ ) และการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_4$ )

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร , การปฏิบัติงานของครู

|                    |  |
|--------------------|--|
| <b>TITLE</b>       | Transformational Leadership of School Administrators Affecting The Effectiveness of Teachers' Performance in Schools Under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office 2 |
| <b>AUTHOR</b>      | Arwatchanon Impeng   |
| <b>ADVISORS</b>    | Dr. Surat Duangchatom<br>Dr. Bodin Nardkosa  |
| <b>DERREE</b>      | M.Ed. (Educational Administration)   |
| <b>INSTITUTION</b> | Sakon Nakhon Rajabhat University   |
| <b>YEAR</b>        | 2023   |

### **ABSTRACT**

The purposes of this research were to study, compare, determine the relationship, identify the predictive power, and establish guidelines for developing Transformational Leadership of School Administrators Affecting The Effectiveness of Teachers' Performance in Schools Under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office 2 as perceived by administrators and teachers with different positions and school size. The sample size was determined using the Krejcie and Morgan table and Multi-Stage Random Sampling, which yielded a total of 331 participants consisting of 75 administrators and 256 teachers from 75 schools Under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office 2, in the 2022 academic year. The tools for data collection were interview forms and a set of questionnaires on Transformational Leadership of School Administrators with the discriminative power ranging from 0.479 to 0.880 and the reliability of 0.984, and the Teachers' Performance with the discriminative power ranging from 0.539 to 0.788 and the reliability of 0.940. Statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test for Independence Samples, One-Way ANOVA, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Stepwise multiple regression analysis.



The findings were as follows:

1. The transformational leadership and teacher performance, according to the opinions of administrators and teachers overall and each aspect was at a high level.

2. The transformational leadership under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office Region 2, according to the opinions of administrators and teachers, classified by position and school size are different.

3. The performance of teachers in schools under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office Region 2, according to the opinions of administrators and teachers, classified by status of position and school size are different

4. The transformational leadership of administrators (X) and teacher performance (Y) were positively correlated. Statistically significant at the .01 level was high ( $r_{XY} = 0.776$ ).

5. The transformational leadership of administrators that can forecast teacher performance with statistical significance at the .01 level, namely, the emergence as an important source of learning ( $X_5$ ), inspiration ( $X_3$ ) and important changes in the organization ( $X_4$ ), with predictive power of 71.3 percent and The standard error of forecasting was  $\pm 0.22493$ .

6. This research presents a guideline for the development of transformational leadership of administrators that affects teachers' performance. It is suggested in 3 aspects: creating an important learning source ( $X_5$ ), significant changes in the organization, ( $X_3$ ) and inspiring ( $X_4$ ).

**Keywords:** Executive transformational leadership , Teacher performance

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>ชื่อเรื่อง</b>       | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 |
| <b>ผู้วิจัย</b>         | อาวัชนนท์ อิ่มเพ็ง   |
| <b>กรรมการที่ปรึกษา</b> | ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม<br>ดร.บดินทร์ นารณโคษา  |
| <b>ปริญญา</b>           | ค.ม. (การบริหารการศึกษา)   |
| <b>สถาบัน</b>           | มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  |
| <b>ปีที่พิมพ์</b>       | 2566   |

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์ หาอำนาจพยากรณ์ และหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน การวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในปีการศึกษา 2565 จำนวน 331 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 75 คน และครูผู้สอน จำนวน 256 คน จากจำนวน 75 โรงเรียน วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.479 – 0.880 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.984 และแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.539 – 0.788 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.940 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน

### ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน
4. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X) กับการปฏิบัติงานของครู (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับสูง ( $r_{xtYt} = 0.776$ )
6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครู โดยนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ( $X_5$ ) การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ ) และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_4$ ) โดยอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.3 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.22493$
7. การวิจัยในครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู เสนอแนะไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ( $X_5$ ) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_3$ ) และการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_4$ )

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร, การปฏิบัติงานของครู

|                    |  |
|--------------------|--|
| <b>TITLE</b>       | Transformational Leadership of School Administrators Affecting The Effectiveness of Teachers' Performance in Schools Under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office 2 |
| <b>AUTHOR</b>      | Arwatchanon Impeng   |
| <b>ADVISORS</b>    | Dr. Surat Duangchatom<br>Dr. Bodin Nardkosa  |
| <b>DEGREE</b>      | M.Ed. (Educational Administration)   |
| <b>INSTITUTION</b> | Sakon Nakhon Rajabhat University   |
| <b>YEAR</b>        | 2023   |

## ABSTRACT

The purposes of this research were to study, compare, determine the relationship, identify the predictive power, and establish guidelines for developing Transformational Leadership of School Administrators Affecting The Effectiveness of Teachers' Performance in Schools Under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office 2 as perceived by administrators and teachers with different positions and school size. The sample size was determined using the Krejcie and Morgan table and Multi-Stage Random Sampling, which yielded a total of 331 participants consisting of 75 administrators and 256 teachers from 75 schools Under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office 2, in the 2022 academic year. The tools for data collection were interview forms and a set of questionnaires on Transformational Leadership of School Administrators with the discriminative power ranging from 0.479 to 0.880 and the reliability of 0.984, and the Teachers' Performance with the discriminative power ranging from 0.539 to 0.788 and the reliability of 0.940. Statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test for Independence Samples, One-Way ANOVA, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows:

1. Executive transformational leadership According to the opinions of administrators and teachers Overall and each aspect is at a high level.
2. Performance of teachers in schools According to the opinions of administrators and teachers Overall and each aspect is at a high level.
3. Executive transformational leadership Under the jurisdiction of the Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office, Area 2, according to the opinions of administrators and teachers. Classified by tenure status and school size There is a difference.
4. Performance of teachers in schools Under the jurisdiction of the Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office, Area 2, according to the opinions of administrators and teachers. Classified by tenure status and school size There is a difference.
5. There is a positive relationship between administrators' transformational leadership (X) and teachers' performance (Y) Statistically significant at the .01 level is high. ( $r_{XY} = 0.776$ )
6. Transformational leadership of administrators that can predict teacher performance. With statistical significance at the .01 level, Being an important source of learning ( $X_5$ ), inspiration ( $X_3$ ), and important change in the organization ( $X_4$ ), with predictive power of 71.3 percent and The standard error of the forecast is  $\pm 0.22493$ .
7. This research presents guidelines for the development of transformational leadership of administrators that affect teachers' work performance, suggesting 3 areas, including Being an important source of learning ( $X_5$ ), important changes in the organization. ( $X_3$ ) and inspiration ( $X_4$ )

**Keywords:** Transformational Leadership of School Administrators, Teachers' Performance

## สารบัญ

| บทที่  | หน้า |
|--|------|
| 1 บทนำ .....   | 1    |
| ภูมิหลัง .....   | 1    |
| คำถามของการวิจัย .....                                       | 5    |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย .....                                | 6    |
| สมมติฐานของการวิจัย .....                                    | 7    |
| ความสำคัญของการวิจัย .....                                   | 7    |
| ขอบเขตของการวิจัย .....                                      | 8    |
| กรอบแนวคิดของการวิจัย .....                                  | 10   |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....  | 11   |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                       | 15   |
| แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร..... | 16   |
| ความหมายของภาวะผู้นำ .....                                   | 16   |
| ความสำคัญของภาวะผู้นำ .....                                  | 17   |
| คุณลักษณะของผู้นำที่ดี .....                                 | 19   |
| ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....                     | 21   |
| ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....                  | 23   |
| องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ..... | 27   |
| แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู .....               | 57   |
| ความหมายการปฏิบัติงานของครู .....                            | 57   |
| ความสำคัญของการปฏิบัติงานของครู .....                        | 58   |
| มาตรฐานการปฏิบัติงานของครู .....                             | 59   |
| องค์ประกอบของการปฏิบัติงานของครู .....                       | 64   |
| บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 .....  | 67   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่  | หน้า |
|--|------|
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....  | 77   |
| งานวิจัยในประเทศ .....   | 77   |
| งานวิจัยต่างประเทศ .....   | 83   |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....   | 87   |
| ตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ<br>การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>นครพนม เขต 2 .....                   | 88   |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....  | 88   |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....   | 95   |
| ลักษณะของเครื่องมือ .....  | 95   |
| การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ .....  | 96   |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล .....  | 99   |
| การวิเคราะห์ข้อมูล .....   | 100  |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....  | 101  |
| ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ประกอบด้วย ..... | 102  |
| คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ .....   | 103  |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....   | 104  |
| การวิเคราะห์ข้อมูล .....   | 105  |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า   |
|-------|--|
| 4     | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 107   |
|       | สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 107   |
|       | การวิเคราะห์ข้อมูล ..... 109   |
|       | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 111   |
|       | ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม<br>ของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง<br>และขนาดของโรงเรียน ..... 111                                    |
|       | ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน ..... 112 |
|       | ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ..... 148                |
| 5     | สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ..... 167   |
|       | ความมุ่งหมายของการวิจัย ..... 167  |
|       | สมมติฐานของการวิจัย ..... 168  |
|       | วิธีดำเนินการวิจัย ..... 169   |
|       | ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ..... 169  |
|       | เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ..... 169   |
|       | การเก็บรวบรวมข้อมูล ..... 170  |
|       | การวิเคราะห์ข้อมูล ..... 171   |
|       | สรุปผลการวิจัย ..... 171   |
|       | อภิปรายผลการวิจัย ..... 175  |
|       | ข้อเสนอแนะ ..... 183   |
|       | ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ ..... 183   |



## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่  | หน้า |
|--|------|
| ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป .....  | 184  |
| บรรณานุกรม .....   | 185  |
| ภาคผนวก .....  | 199  |
| ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ .....  | 201  |
| ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย .....  | 205  |
| ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....   | 223  |
| ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) .....   | 237  |
| ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..   | 251  |
| ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ .....   | 259  |
| ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางใน<br>การพัฒนาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ<br>ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>นครพนม เขต 2 ..... | 267  |
| ภาคผนวก ซ ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ<br>เพื่อหาแนวทางพัฒนา .....   | 271  |
| ประวัติย่อของผู้วิจัย .....  | 279  |

## บัญชีตาราง

| ตาราง |  | หน้า |
|-------|--|------|
| 1     | การสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง<br>ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 .....   | 37   |
| 2     | จำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก<br>โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 .....          | 88   |
| 3     | จำนวนประชากรตามขนาดโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก<br>โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 .....                 | 89   |
| 4     | จำนวนประชากรและตัวอย่าง ผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตาม<br>ขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>ปทุมธานี เขต 2 .....  | 91   |
| 5     | กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ และขนาดของโรงเรียน .....   | 92   |
| 6     | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการดำรง<br>ตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน .....   | 111  |
| 7     | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร<br>และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>ปทุมธานี เขต 2 .....                                    | 113  |
| 8     | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร<br>และครูผู้สอน ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ..... | 114  |
| 9     | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร<br>และครูผู้สอน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล .....         | 116  |
| 10    | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ .....   | 118  |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง   | หน้า |
|---|------|
| 11 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญใน<br>องค์กร .....    | 119  |
| 12 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร<br>และครูผู้สอน ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ .....                   | 121  |
| 13 การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร<br>และครูผู้สอน .....  | 123  |
| 14 ระดับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา .....  | 124  |
| 15 ระดับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็น<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา .....  | 125  |
| 16 ระดับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ..                           | 126  |
| 17 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความเห็นของ<br>ผู้บริหาร และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง<br>โดยรวมและรายด้าน ..... | 128  |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง | หน้า  |
|-------|---|
| 18    | เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน ..... 129  |
| 19    | เปรียบเทียบรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ..... 131                          |
| 20    | เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน ..... 133               |
| 21    | เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน ..... 134                     |
| 22    | ค่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ..... 136               |
| 23    | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวม ..... 137                               |
| 24    | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y <sub>1</sub> ) ..... 138 |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง | หน้า   |
|-------|--|
| 25    | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการส่งเสริมและ<br>สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (Y <sub>2</sub> ) ..... 139   |
| 26    | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง<br>และวิชาชีพ (Y <sub>3</sub> ) ..... 140   |
| 27    | ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ<br>ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวม<br>ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ..... 141  |
| 28    | ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ<br>ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็น<br>ของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y <sub>1</sub> ) ..... 143                           |
| 29    | ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ<br>ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็น<br>ของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน<br>การจัดการเรียนรู้ (Y <sub>2</sub> ) ..... 144 |
| 30    | ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ<br>ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็น<br>ของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ (Y <sub>3</sub> ) ..... 146                     |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง | หน้า   |
|-------|--|
| 31    | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ..... 148  |
| 32    | การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ..... 152   |
| 33    | การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ..... 157 |
| 34    | การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ..... 162                    |
| 35    | แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ..... 239  |
| 36    | แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ..... 248   |
| 37    | ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ..... 253   |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง  | หน้า |
|--|------|
| 38 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม<br>เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ..... | 256  |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ   | หน้า |
|---|------|
| 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย .....   | 10   |
| 2 สัมภาษณ์ นางณัฐชญา วีระชานนท์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 .....                      | 273  |
| 3 สัมภาษณ์ นางสาวพัชริดา ดิยะบุตร ศึกษานิเทศน์ชำนาญการพิเศษ<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 .....                    | 273  |
| 4 สัมภาษณ์ นายสุวัฒน์ จันทา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ<br>โรงเรียนบ้านป่าหว้าน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 .....  | 274  |
| 5 สัมภาษณ์ นายธนวัฒน์ นาระวิน ครูชำนาญการพิเศษ<br>โรงเรียนบ้านนาดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 .....            | 274  |
| 6 สัมภาษณ์ นายเลพล นนทะแสง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ<br>โรงเรียนบ้านคำนกกก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 .....     | 275  |
| 7 สัมภาษณ์ นายวุฒิชัย มีระหงษ์ ครูชำนาญการพิเศษ<br>โรงเรียนบ้านหม่ม่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 .....         | 275  |
| 8 สัมภาษณ์ นายสุรียา นครไชย ครูชำนาญการพิเศษ<br>โรงเรียนบ้านคำแมงนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 .....          | 276  |
| 9 สัมภาษณ์ นายกฤษฎากร สารคำ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ<br>โรงเรียนบ้านนาขาคำพอก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ..... | 276  |



## บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

| ภาพประกอบ   | หน้า |
|---|------|
| 10 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำ<br>หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ..... | 277  |
| 11 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร<br>ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร .....       | 277  |

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ช่วงเวลาทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยต้องเผชิญ กับข้อจำกัดหลากหลาย ประการที่เป็นผลสืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด - 19 ซึ่งไม่เพียงแต่ ก่อให้เกิดการเจ็บป่วยและเสียชีวิตของประชากร แต่ยังส่งผลให้เกิดเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ และการดำเนินชีวิตของประชาชนทุกกลุ่ม นอกจากนี้ ในระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ยังเป็นช่วงเวลาที่แนวโน้มของการพัฒนาของเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีความรุนแรงเพิ่มขึ้น การเป็นสังคมสูงวัยของประเทศไทยและ หลายประเทศทั่วโลก ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงด้านภูมิรัฐศาสตร์ ระหว่างประเทศ ดังนั้นการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศท่ามกลางกระแสแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในให้สามารถเติบโตต่อไปได้ อย่างมั่นคง ท่ามกลางความผันแปรที่เกิดขึ้นรอบด้าน และคำนึงถึงผลประโยชน์ของ ประเทศทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ซึ่งการพัฒนาการบริหาร จัดการภาครัฐเพื่อส่งเสริมทุนทางสถาบันของประเทศไทยในระยะเวลา ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงอยู่ที่การยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารจัดการภาครัฐ ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรมและทันต่อ สถานการณ์ โดยเร่งปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถให้บริการที่มีคุณภาพ มาตรฐานแก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียม มีการเชื่อมโยงจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่นได้อย่าง มีบูรณาการ และมีธรรมาภิบาล เพื่อรักษาเสถียรภาพทางสังคม และฟื้นฟูความเชื่อมั่นใน ภาครัฐ เป็นการเสริมสร้างทุนทางสถาบันของประเทศไทย ซึ่งการปฏิรูปภาครัฐเป็นประเด็น ทำทายที่สำคัญของไทยมาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่คนในสังคมส่วนใหญ่มี ความตระหนักรู้ ด้านสิทธิมนุษยชน ภาครัฐจึงต้องเร่งพัฒนากลไกทางสถาบันที่เอื้อต่อการ เปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการสาธารณะให้มีความสะดวก

รวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ร่วมกับการใช้ข้อมูลและกระบวนการมีส่วนร่วมในการ ออกแบบนโยบายสาธารณะและการกำกับดูแลการดำเนินงานของรัฐ ให้เท่าทันต่อการ เปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่ปรับเปลี่ยนไปได้อย่างฉับไว เพื่อเสริมสร้าง ความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบท โลกใหม่ โดยภาครัฐต้องทบทวนบทบาทและกระบวนการทำงาน เน้นการพัฒนาสมรรถนะ ให้ยืดหยุ่นคล่องตัว เชื่อมโยง และเปิดกว้าง ควบคู่กับการพัฒนาข้อมูลและบริการภาครัฐ ในรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้ประชาชนและภาคธุรกิจ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกรวดเร็วและ ประหยัด เพื่อให้สามารถให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถ เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเท่าทันต่อความต้องการและความคาดหวังของ ประชาชนและทุกภาคส่วน ซึ่งต้องมีการปรับระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ภาครัฐ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการ ภาครัฐแบบดิจิทัลรวมถึงยกเลิกกฎหมายที่ล้าสมัย หักความจำเป็นพร้อมกับการพัฒนา กฎหมายและกฎระเบียบให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศในอนาคต เพื่อให้ประเทศไทยมี ภาครัฐที่มีสมรรถนะ ทันสมัย คล่องตัว และตอบโจทย์ประชาชน สามารถเป็นปัจจัย ผลักดันการพลิกโฉมประเทศได้อย่างแท้จริง (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติสำนักนายกรัฐมนตรี้, 2565, หน้า 17 – 18)

ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาภาวะผู้นำเป็นการดำเนินงานของผู้บริหาร ที่มีขบวนการมุ่งคน การมุ่งสร้างแรงจูงใจให้กับคนการใช้มนุษยสัมพันธ์หรือการมี ปฏิสัมพันธ์ในองค์การเพื่อสื่อสารระหว่างบุคคล การสร้างบรรยากาศในองค์การ การสร้าง ความเจริญและการพัฒนา เพราะฉะนั้นจึงเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจในจุดหมาย การตัดสินใจเลือกทางเลือกใหม่ การสนับสนุนส่งเสริมให้มีคุณภาพมากขึ้น การนำหลักการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในองค์การและปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจ หรือบางครั้งมีผลในทางตรงกันข้าม คือสร้างความไม่พึงพอใจของบุคลากรในองค์การ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร, 2565, หน้า 1) โดยโลกในศตวรรษ ที่ 21 สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างสำคัญในแง่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการผลิตและ การสื่อสาร โดยเฉพาะเรื่องคอมพิวเตอร์ หุ่นยนต์ เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีวัสดุและ อื่น ๆ ทำให้ประสิทธิภาพการผลิตโดยรวมเพิ่มขึ้น ระบบเศรษฐกิจสมัยใหม่ใช้เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ หุ่นยนต์เพิ่มขึ้น ใช้คนทำงานการผลิตแบบเกาลดลง งานหลายอย่างใช้ คอมพิวเตอร์ทำแทนคนได้ ในประเทศพัฒนาอุตสาหกรรมคนทำงานในภาคความรู้ ข้อมูล

ข่าวสาร บริการเป็นสัดส่วนเพิ่มขึ้น ระบบเศรษฐกิจแบบใหม่ต้องการคนทำงานที่มีความรู้ ทักษะแบบใหม่เพิ่มขึ้น ดังนี้ 1) มีความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) คิดอย่างวิพากษ์วิจารณ์ คิดอย่างเป็นระบบ 3) มีความคิดประดิษฐ์สร้างสรรค์ 4) รู้จักตนเอง 5) รู้จักการร่วมมือ 6) รู้จักชุมชน ประเทศ และโลก 7) มีความซื่อตรง (ชวลิต โพธิ์นคร, 2560, หน้า 15) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนการบริหาร จัดการที่ดีเพราะการก้าวร้าวที่ช้าจะทำให้เราสามารถตกขบวนและเสียโอกาสอีกมากมาย การจัดการศึกษาเป็นอีกประเด็นสำคัญ ซึ่งนอกจากจะต้องก้าวทันความเปลี่ยนแปลงแล้ว ยังจะต้องเป็นกลไกสำคัญเพื่อการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่น ๆ ให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ ความเปลี่ยนแปลงด้วย (จารุวัจน์ สองเมือง, 2560, อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร, 2565, หน้า 5)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะกระตุ้นและจุดประกายให้ผู้อื่นร่วมมือ พัฒนาความสามารถจนบังเกิดผลสำเร็จอย่างดียิ่งทั้งผลลัพธ์และกระบวนการ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงช่วยให้ผู้ตามเจริญก้าวหน้าและพัฒนาไปสู่ความเป็นผู้นำโดยให้ผู้อื่นมี ความร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในเวลาที่ทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่มุ่งมั่นจะไปให้ ถึง เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่อาศัยอิทธิพลและประสบผลสำเร็จได้เมื่อผู้นำมอบหมายงาน และอำนาจให้คนอื่นเพื่อที่จะให้เกิดผลสำเร็จและบรรลุถึงเป้าหมาย (Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, 2006, p. 21) ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นวิธีเพิ่มคุณค่า (value-added approach) เพราะมีจุดมุ่งหมายที่จะหาเหตุผลว่าทำไม มากกว่าที่จะหาว่า เป็นอะไร ในมุมมองนี้ ครูจึงเป็นเหมือนเป็น "ช่างแกะ" เป็นมืออาชีพหรือเป็น "ศิลปิน" มากกว่าที่จะมองว่าเป็น "กรรมกร" ต่อสิ่งแวดล้อมองค์การที่มีความเป็นมนุษย์หรือที่ เปรียบว่าเป็นมันสมองขององค์การ (Ubben, Hughes & Norris, 2001) การจัดการความรู้ ในองค์การ การบริหารจำเป็นต้องกระตุ้นให้คนในองค์การพัฒนาความรู้ สร้างนวัตกรรมใน การปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากองค์การต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้ องค์การพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นยังสามารถนำพา องค์การสู่การเป็นผู้นำได้ ซึ่งการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังกล่าว นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่สร้างความรู้คนในองค์การ สร้างความภาคภูมิใจในการทำงานและกระตุ้นให้คนในองค์การทำงานอย่างเต็มศักยภาพที่ มี (ไชยา ภาวะบุตร, 2565, หน้า 31)

สำนักงาน ก.ค.ศ. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2564, หน้า 6) มีหน้าที่และความรับผิดชอบหลักในด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายซึ่งการปฏิบัติงานของครูที่มี ประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการศึกษาตลอดจนผลลัพธ์ทางการศึกษาของผู้เรียนได้เป็นอย่างดีการประเมินผล การปฏิบัติ งานของครูจึงเป็นสิ่งสำคัญจำเป็นที่ต้องมีการปฏิบัติ อย่างเป็นธรรมชาติและมี ความต่อเนื่อง วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูนั้นมีความหลากหลายทั้งเครื่องมือ แหล่งผู้ให้ข้อมูลรวมถึงมิติในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ยุวรี ผลพันธ์, 2559, หน้า 54) ซึ่งสอดคล้องกับการที่ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการบริหารงาน โดยที่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและพึงพอใจต่อ ผลงานที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งกระบวนการที่ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผล ประโยชน์ต่อสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ (สุดาทิพย์ ธิวิไลพร, 2563, หน้า 15) และสอดคล้องกับการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับในด้านการจัดการเรียนการสอนและงานที่ ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ความรู้ความสามารถทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ได้อย่างดี เกิดประโยชน์สูงสุดใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดโดยการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอน (สุทธิกานต์ บริเอก, 2564, หน้า 20) ดังนั้นการปฏิบัติงานของครูผู้สอนจะต้องใช้ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และการพัฒนางาน รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะ ความชำนาญเป็นอย่างยิ่ง ตลอดจนการทำงานเป็นทีมการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อนร่วมงาน มีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ได้ดำเนินการจัดการศึกษาตั้งแต่ กอนระดับประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น โดยที่มี สถานศึกษาในความรับผิดชอบ จำนวน 181 แห่ง ประกอบด้วย 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอศรีสงคราม อำเภอบ้านแพง อำเภอนาทม อำเภอนาหว้า อำเภอท่าอุเทน และอำเภอโพนสวรรค์ โดยมีพันธกิจในการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มี สมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนา ศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและมีความเป็นเลิศ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น

พื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อได้สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านภาษา และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่าโดยภาพรวมแล้วประสบปัญหาทางด้านการบริหารจัดการศึกษาอย่างมาก ซึ่งมีสาเหตุหลายปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาประเด็น ซึ่งมีประเด็นดังนี้ ปัญหาครูมีภาระงานมาก ปัญหาครูสอนไม่ตรงวิชาเอก และปัญหาครูขาดทักษะในการใช้สื่อที่ทันสมัยในการเรียนการสอน จึงทำให้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้นแล้วผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องเล็งเห็นความสำคัญ และต้องดำเนินการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนทุก ๆ ด้านอย่างเร่งด่วน เพื่อให้การศึกษาและคุณภาพของการเรียนดีขึ้นต่อไป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2, 2563, หน้า 13)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ปฏิบัติหน้าที่ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จึงมีความสนใจ ที่จะศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นต่อไป

## คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
4. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

5. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

6. ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารด้านใดบ้างที่มีอำนาจพยากรณ์และส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

7. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 เป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

2. เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน

4. เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

6. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนด้านใดบ้างที่มีอำนาจพยากรณ์และส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

7. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
2. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน
4. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน
5. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก
6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 1 ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

### ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ได้ทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน



2. ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 และสามารถนำทางดังกล่าวไปใช้กับผู้บริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยผู้วิจัยได้ สืบเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ กระทรวงศึกษาธิการ (2550), สุกัญญา พูลกลสิ (2557), อภินันท์ชัย แกะระหัน (2557), อรุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563), เปรมทิพย์ คำทะเนตร (2564), McFarland (1989), Bass & Avolio (1990), Krech, Crutchfield, Ballachey (1992), Bass (1996), Kendra Van Wagner (2009) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป หรือ ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งได้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

1.1.1 การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา

1.1.2 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

1.1.3 การสร้างแรงบันดาลใจ

1.1.4 การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร

1.1.5 การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

1.2 การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาผลการปฏิบัติงานของครูตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนดขอบข่าย ดังต่อไปนี้

1.2.1 ด้านการจัดการเรียนรู้

1.2.2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้

1.2.3 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,356 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 181 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,175 คน จากทั้งหมด 181 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2, 2565, หน้า 4)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน จำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 75 คน และครูผู้สอน จำนวน 256 คน จากโรงเรียน 75 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) (บุญชมศรีสะอาด, 2560, หน้า 49)

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

### 3.1 ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

#### 3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

##### 3.1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

##### 3.1.1.2 ครูผู้สอน

#### 3.1.2 ขนาดโรงเรียน

##### 3.1.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

##### 3.1.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง

##### 3.1.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ

### 3.2 ตัวแปรตาม

#### 3.2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

##### 3.2.1.1 การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา

##### 3.2.1.2 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

##### 3.2.1.3 การสร้างแรงบันดาลใจ

##### 3.2.1.4 การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร

##### 3.2.1.5 การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

#### 3.2.2 การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

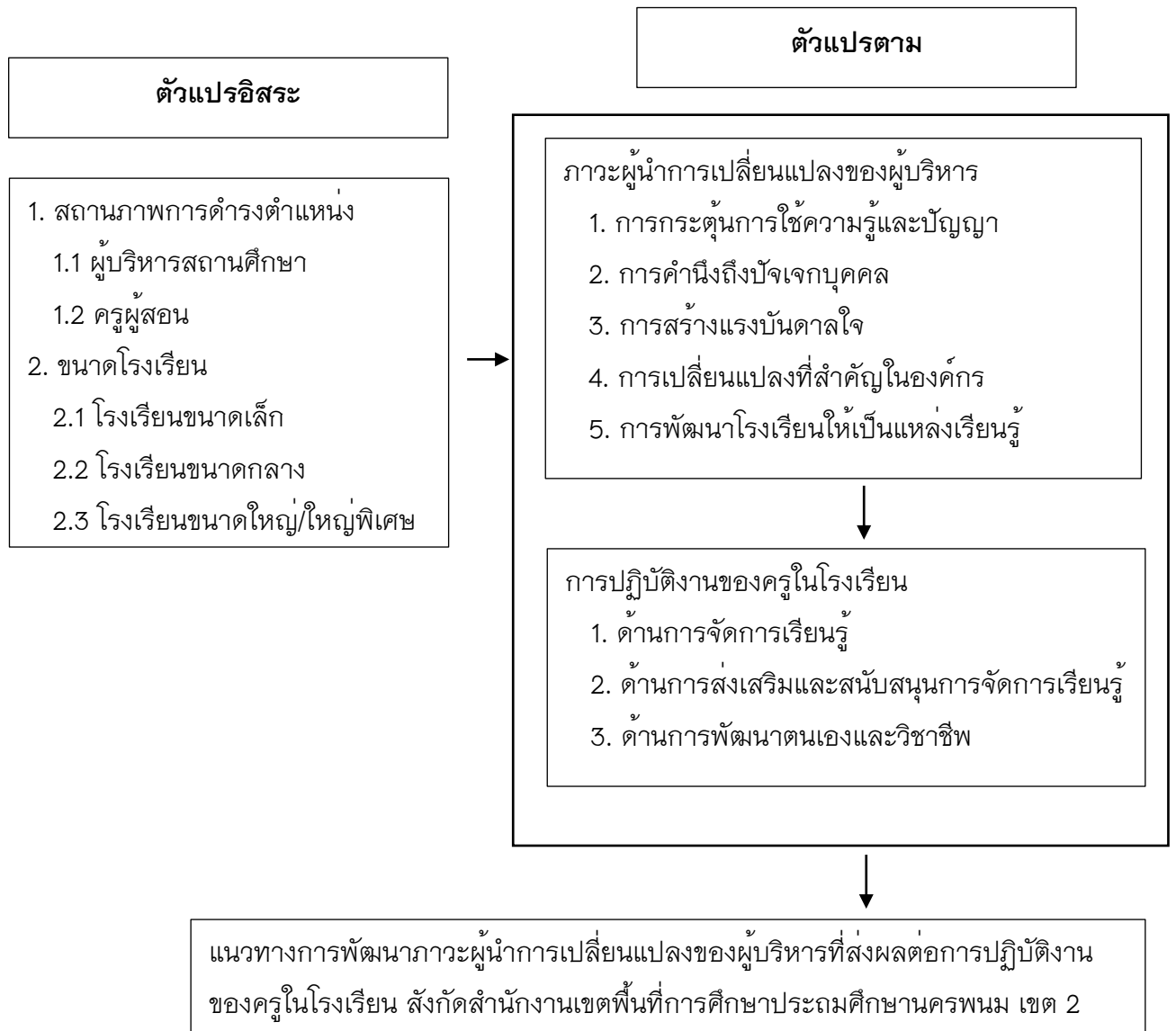
3.2.2.1 ด้านการจัดการเรียนรู้

3.2.2.2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้

3.2.2.3 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้กระบวนการต่าง ๆ เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายเพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร มีการสร้างความเปลี่ยนแปลงช่วยให้ผู้ตามเกิดความเจริญก้าวหน้า และพัฒนาไปสู่ความ เป็นผู้นำโดยให้ผู้อื่นมีความร่วมมือพึ่งพาอาศัย ซึ่งกันและกัน เป็นกระบวนการที่ผู้นำ และผู้ตามต่างก็ส่งเสริมให้อีกฝ่ายหนึ่งเกิดคุณธรรม และมีแรงจูงใจสูงขึ้นสามารถที่จะบรรลุผลได้ด้วยเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จขององค์กรสืบต่อไป

1.1 การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา หมายถึง พฤติกรรมการ แสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามเกิดความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาใน หน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำสามารถ คิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์

1.2 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารที่แสดงออกในการเป็นผู้นำที่ให้การดูแลเอาใจใส่ให้ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นที่ยอมรับของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม

1.3 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารที่แสดงออกในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจ การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้ มีชีวิตชีวาที่มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในเชิงบวก

1.4 การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารที่ทำให้เกิดการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นค่านิยมที่ดี สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน โดยมีการส่งเสริมการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการดำเนินงานที่ดี ครูและบุคลากรมีความผูกพันกับโรงเรียน สนับสนุนครูและบุคลากรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพที่ดี ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.5 การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่ทำให้เกิดการพัฒนาศึกษาเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ตามแหล่งความรู้ภายในโรงเรียนได้ด้วยตนเองตามความสามารถความถนัดและความสนใจและเรียนรู้ ผ่านการฝึกปฏิบัติและสัมผัสจากประสบการณ์จริง ซึ่งจะส่งผลดีต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียน

2. การปฏิบัติงานของครู หมายถึง การปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และการพัฒนางาน รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะความชำนาญเป็นอย่างยิ่ง ตลอดจนการทำงานเป็นทีมการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อนร่วมงาน มีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

2.1 ด้านการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ครูผู้สอนมีการใช้รูปแบบหรือเทคนิคการสอนอย่างหลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ พัฒนาเต็มตามศักยภาพ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ปลูกฝัง ส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะของผู้เรียน โดยใช้หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข

2.2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ครูผู้สอนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนและรายวิชา เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งยังดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนรายบุคคล และประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาของผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้

2.3 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ หมายถึง ครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ แล้วนำมาสังเคราะห์สิ่งที่ดีมาพัฒนา นำความรู้ใหม่ ๆ นำมาใช้ในการเรียนการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา และการปฏิบัติงาน

3. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ที่รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

3.2 ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้าน การเรียนการสอนหรือส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

4. ขนาดโรงเรียน หมายถึง ลักษณะของโรงเรียนโดยจำแนกตามจำนวน นักเรียน โดยโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 จำแนกออกได้เป็น 3 ขนาด ดังนี้

4.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 1 – 120 คน

4.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 121 – 300 คน

4.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร หมายถึง การที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ในด้านที่มีอำนาจพยากรณ์การปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ไปสร้างเป็น แบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญนำเสนอแนวทาง หรือวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 แล้วนำเสนอ ผลการสัมภาษณ์สรุปในรูปความเรียง

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
  - 1.3 คุณลักษณะของผู้นำที่ดี
  - 1.4 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.7 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู
  - 2.1 ความหมายการปฏิบัติงานของครู
  - 2.2 ความสำคัญของการปฏิบัติงานของครู
  - 2.3 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครู
  - 2.4 องค์ประกอบของการปฏิบัติงานของครู
3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

### 1. ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้เป็นไปตาม นโยบาย โดยใช้กำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิด กระตุ้น ชื่นนำ ผลักดัน ให้บุคคล มีความเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งตลอดจนทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผสานความขัดแย้งในองค์กรของตน

ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี (2562, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลสามารถใช้ศิลปะเพื่อ จูงใจโน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามแนวคิด ความคิดเห็น ความต้องการของตน ด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ประสานงานในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อก้าวนำไปสู่เป้าหมายและการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะใช้ศิลปะ อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคล เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ฉัตรชัย จันทา (2563, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถของผู้นำที่ใช้ อิทธิพลเพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลของกลุ่ม แสดงบทบาทออกมาเพื่อจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ และมั่นใจพร้อมที่จะให้ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

สุทธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 46) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพลโน้มน้าว จูงใจหรือสร้างแรง บันดาลใจให้กับผู้ตาม ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือด้วยความเต็มใจ เลื่อมใส ศรัทธา โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ หน้าที่ ความสัมพันธ์และสถานการณ์ ชักจูง ให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ



ไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้เป็นไปตามนโยบายโดยใช้กำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิด กระตุ้น ชี้นำผลักดันให้บุคคลมีความเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่ง ตลอดจนทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผสานความขัดแย้งในองค์กรของตน

Howell & Costley (2001, pp. 1 – 4) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้เพื่ออิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มในการทำให้กลุ่มประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสมาชิกในกลุ่มเห็นว่าอิทธิพลนั้นมาอย่างถูกต้องและมีความชอบธรรม

Owens (2004, unpagged) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาวะที่เกิดขึ้นในกลุ่มคน สภาวะเช่นนี้จะเกิดขึ้นเฉพาะเมื่อคนสองคนหรือมากกว่าสองคนปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อมนุษย์เกิดขึ้นเมื่อคนที่มีจุดประสงค์แน่ชัดทำการเคลื่อนไหวเพื่อการแข่งขันกับผู้อื่น หรือเกิดจากความขัดแย้งกับผู้อื่น เป็นการเคลื่อนไหวเกี่ยวกับสถาบันเกี่ยวกับการเมือง เคลื่อนไหวโดยมีจุดประสงค์ทางจิตวิทยาและอาจเป็นด้วยเหตุอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อปลุกเร้าและสร้างความพึงพอใจตามความต้องการของผู้ตาม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้เพื่ออิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม ใช้ความสามารถในการชักจูงให้สมาชิกในองค์กรการทำงาน กระตุ้นและจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งสมาชิกในกลุ่มเห็นว่าอิทธิพลนั้นมาอย่าง ถูกต้อง และมีความชอบธรรม

## 2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้ นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์ (2559, หน้า 21) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงานเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถในตัวผู้บริหารออกมาใช้เป็นส่วนช่วยประสาน ความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ใช้ความสามารถในการจูงใจ ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้ บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร และเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อ

หน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน ทั้งยังเป็นเครื่องวัด ความก้าวหน้าและความสำเร็จอย่างหนึ่ง ในการบริหารอีกด้วย

สองแสง อัยวรรณ (2559, หน้า 28) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ คือเป็นศูนย์กลางของกลุ่มเป็นผู้มีบทบาทในการ จูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม เป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่ต้องใช้เทคนิควิธีการ และนำพาองค์การใน การปรับทิศทางการดำเนินงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลาทำให้องค์การ ประสบความสำเร็จในที่สุด

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของ ภาวะผู้นำที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งเป็นส่วนที่ดึงความรู้ ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหาร ออกมาใช้และช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจ ให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร และเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน

กิตติศักดิ์ บุญรังศรี (2559, หน้า 25) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ การ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อความคิด สร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ตามทำให้ทุกคน ยอมรับ ยอมตาม ทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ มองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงสามารถมองการณ์ไกลและ สามารถ รับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว

พิพัฒน์พงษ์ วิเศษ (2560, หน้า 22) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ สำคัญและเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ในตัวบุคคล มีหลักการพื้นฐานอยู่สามอย่าง คือ เชื่อมั่นในตนเอง กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ และมีทักษะการสื่อสารและโน้มน้าวใจบุคคลอื่น หากผู้นำในองค์การใดมีภาวะผู้นำก็จะสามารถทำให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จสูง เพราะ บุคลากรที่มีภาวะผู้นำนั้นสามารถทำให้สมาชิกทุกคนเกิดการร่วมมือร่วมใจ ฟังพอใจ ผลการปฏิบัติงานขององค์การจึงประสบผลสำเร็จ

อัฒนศักดิ์ สิทธิ (2561, หน้า 33) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ ซึ่งเปรียบเหมือนพลังที่ผลักดันให้คนในองค์กรหรือผู้ตาม ปฏิบัติงานอย่างมี ส่วนร่วม เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

สุชาติ พันธุ์ก้อม (2563, หน้า 22) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ มีความสำคัญ ต่อกระบวนการเชิงบริหารทุกระบบ ทุกงาน ซึ่งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็ม ความสามารถ ให้เกิดพลัง อิทธิพลในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานให้ร่วมมือร่วม

ใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดบารมี ได้ความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ ความอบอุ่น ในการรวมทีมหรือกลุ่มดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสำคัญ ต่อกระบวนการบริหารทุกระบบ มีอิทธิพลต่อความคิด การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ ผู้ตามทำให้ ทุกคนยอมรับนับถือ ทุ่มเทกำลังกายกำลังใจที่จะปฏิบัติให้งานบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้

### 3. คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ไว้ดังนี้

ปานหทัย ธรรมรัตน์ (2564, หน้า 26) จากคุณลักษณะและทักษะของผู้นำ ดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์มองเห็นภาพอนาคต รู้จักกระจายงานให้ทีมงาน อย่างเหมาะสม ต้องสร้างทีมงานได้ จะต้องเป็นคนที่ทำงานให้สำเร็จโดยเน้นทั้งงาน เน้นทั้งคน และในการสร้างทีมงานที่ดีต้องสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานได้ มีพลังใน การสร้างกำลังใจให้กับทีมงาน และต้องเป็นผู้พัฒนาคนอื่นอยู่เสมอ

ไชยา ภาวะบุตร (2565, หน้า 265 – 266) กล่าวว่า ผู้นำที่ดี มีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. เป็นกันเอง เป็นคนใจกว้าง ไม่ถือตัว กล้าได้กล้าเสีย
2. มีความยุติธรรม เป็นคนตรงไปตรงมา เสมอต้นเสมอปลาย  
มีความเป็นอยู่อย่างง่าย ๆ แต่มีระเบียบวินัย
3. ชี้แนะชี้แจง สอนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานให้ดีอยู่เสมอ  
แต่ไม่จุกจิกจู้จี้ ดิเพื่อก่อ สรุปแล้วก็เป็นผู้สอนเก่ง ถ้ายทอดวิธีทำงานเก่งนั่นเอง
4. ไม่แล้งน้ำใจ เป็นคนเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา ดูแลทุกข์สุข  
ของผู้ใต้บังคับบัญชา
5. เห็นคุณค่าของคน เป็นคนมองโลกในแง่ดีในแง่สวยสดงดงาม  
ควบคุมอารมณ์ของตัวเองได้ดี
6. มีเหตุผลจูงใจ พุดเก่ง มีวาทีศิลป์ดี ไม่ถืออำนาจบาตรใหญ่  
ไม่สั่งการใด ๆ โดยผลการมักจะประชุมปรึกษาหารือผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ
7. ไม่พยายาบทโกรธง่าย เป็นคนมองโลกในแง่ดี รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจ  
เราเข้าใจคนอื่น ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ

8. ไม่โทษผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นคนมีความรับผิดชอบสูง เวลามีปัญหาเกิดขึ้นจะมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ไม่เป็นคนสร้างปัญหา ปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เอาตัวรอดแต่เพียงผู้เดียว

9. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมสูง มีศิลปะในการจูงใจให้คนทำงานสูง มีระเบียบวินัย

ที่กล่าวมาทั้ง 9 ประการนี้ ผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำที่ดีหรือหัวหน้าที่ดี ผู้บังคับบัญชาที่ดีหรือแม้แต่ผู้บริหารที่ดีจะต้องประพฤติปฏิบัติ

Stogdill (1978, pp. 74 – 75) ได้ศึกษารวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ โดยแบ่งตามคุณลักษณะ 6 ด้าน ดังนี้

1. ลักษณะทางกายภาพ (Physical characteristics) ได้แก่ เป็นผู้ที่มีการร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์
2. ภูมิหลังทางด้านสังคม (Social background) ได้แก่ มีการศึกษาดี มีสถานะภาพทางสังคมดี
3. สติปัญญา (Intelligence) ได้แก่ มีสติปัญญาสูงมีการตัดสินใจดี มีทักษะในการสื่อความหมายและการพูด
4. บุคลิกภาพ (Personify) มีความตื่นตัวอยู่เกมควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรม และมีความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-related characteristics) ได้แก่ มีความปรารถนาที่จะทำให้ออกมาดีที่สุด มีความรับผิดชอบ ไม่ท้อแท้ต่ออุปสรรคและมุ่งงาน
6. ลักษณะทางสังคม (Social characteristics) ได้แก่ ปรารถนาที่จะร่วมมือกับคนอื่น ๆ มีเกียรติเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น เข้าสังคมเก่ง และเฉลียวฉลาด

Dubrin (2007, p. 33) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล และทักษะที่สามารถนำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality traits) ภาวะผู้นำในด้านการจูงใจ (Leadership motives) ภาวะผู้นำด้านสติปัญญา (Cognitive factors and leadership)

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี เป็นพฤติกรรมที่แสดงออก อันมิได้เกิดมาพร้อมกับตัวบุคคลตั้งแต่แรก แต่เป็นพฤติกรรมที่ได้รับการอบรม ฝึกฝน และเรียนรู้ในภายหลัง ไม่ว่าจะเป็น ระดับสติปัญญา คุณลักษณะทางกายภาพ บุคลิกภาพ ทักษะ

ในการสื่อความหมายและการพูด ที่ถูกต้อง มีความเต็มใจ ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ ยืดหยุ่นมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรม และมีความเชื่อมั่นในตนเอง

#### 4. ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

พัชรี พลอยเทศ (2560, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมการบริหารองค์กรของผู้บริหารที่ทำให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งใจไว้แต่ต้น ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาทันความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

สุพรรณนิภา สุบรรณจา (2560, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้เห็นถึงกระบวนการบริหารและจัดการการศึกษาในสถานศึกษาที่มุ่งจะทำให้ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชม ให้ความจงรักภักดีและเคารพนับถือต่อผู้นำ จนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานให้ได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิม

รัตตพันธ์ บุญกล้า (2561, หน้า 44 – 45) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็น การบริหารจัดการในการทำงานโดยกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานให้สูงกว่าความพยายามที่คาดหวังไว้ เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวังตลอดจนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักในภารกิจหน้าที่วิสัยทัศน์มองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง เพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

อรอุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อความคิด สร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ตาม ทำให้ทุกคนยอมรับ ยอมทำตาม ทুমเทกำลังกายกำลังใจ มองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงสามารถมองเห็นการณ์ไกลและสามารถ รับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว

พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์ (2564, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำใช้ กระบวนการเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย

ของความสำเร็จองค์กร สร้างความเปลี่ยนแปลง พัฒนา เพิ่มศักยภาพการทำงาน  
ของผู้ตาม และยังเป็นแบบอย่างนำทางให้ผู้ตามเกิดความต้องการเปลี่ยนแปลง

ไซยา ภวระบุตร (2565, หน้า 31) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำจะกระตุ้นและจุดประกายให้ผู้อื่นร่วมมือพัฒนา  
ความสามารถจนบังเกิดผลสำเร็จอย่างดียิ่งทั้งผลลัพธ์และกระบวนการ ภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลง ช่วยให้ผู้ตามเจริญก้าวหน้าและพัฒนาไปสู่ความเป็นผู้นำโดยให้ผู้อื่นมี  
ความร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในเวลาที่ทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่มุ่งมั่นจะไปให้  
ถึงเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่อาศัย อิทธิพลและประสบผลสำเร็จได้เมื่อผู้นำมอบหมายงาน  
และอำนาจให้คนอื่นเพื่อที่จะให้เกิดผล สำเร็จและบรรลุถึงเป้าหมาย

Bass and Avolio (1994, p. 7) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกระตุ้น  
ให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นให้มองเห็นถึงแง่มุมใหม่ ๆ ในการทำงานและ  
การทำให้เกิดการตระหนักในเรื่องราวภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและ  
ขององค์การ รวมถึงมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น  
และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมอง  
ไปไกล เกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและมีประโยชน์ต่อกลุ่ม  
มากกว่า ทั้งนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้ตามให้ทำงานได้ผลงานมากกว่าที่ผู้ตามได้  
ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะใช้การทำทนายเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลงาน  
ในระดับที่สูงขึ้น

Yukl (2006, p. 20) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
หมายถึง การสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การและเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม  
เพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ (Objectives)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำใช้  
กระบวนการต่าง ๆ เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายเพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร  
มีการสร้างความเปลี่ยนแปลงช่วยให้ผู้ตามเกิดความเจริญก้าวหน้า และพัฒนาไปสู่  
ความเป็นผู้นำโดยให้ผู้อื่นมีความร่วมมือพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เป็นกระบวนการที่ผู้นำ  
และผู้ตามต่างก็ส่งเสริมให้อีกฝ่ายหนึ่งเกิดคุณธรรม และมีแรงจูงใจสูงซึ่งกันสามารถ  
ที่จะบรรลุผลได้ด้วยเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จองค์กรสืบต่อไป

## 5. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มีนักวิชาการและนักการศึกษา กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

Burns (1978, pp. 55 – 58) เป็นผู้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหนังสือชื่อ “ภาวะผู้นำ” (Leadership) โดยกล่าวว่า การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำจะต้องนำความคิดระหว่างผู้นำกับผู้ตามมารวมกัน ทำให้บทบาทของผู้นำกับผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์ร่วม (United Conceptually) คือ การสร้างความสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำกับผู้ตามและให้ความหมาย “ภาวะผู้นำ” ว่าการทำให้ผู้ตามปฏิบัติเพื่อให้บริการมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยมแรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม นอกจากนี้ยังมีความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายร่วมกันภาวะผู้นำแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เป็นการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน การต่อรองโดยผู้นำการแลกเปลี่ยนจะใช้รางวัลสนองความต้องการของผู้ตาม ทั้งนี้แลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทในการทำงานจนสำเร็จ ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำและผู้ตาม มีความต้องการอยู่ในระดับแรก
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยการค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กันในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ซึ่งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย โดยผู้ตามเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำทางจริยธรรมและทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่งยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดหมาย (End Values) เช่น อีสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและมนุษยชน เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นภาวะผู้นำจริยธรรมได้ก็ต่อเมื่อ มีการยกระดับพฤติกรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายสาระสำคัญของภาวะผู้นำจริยธรรม คือ การที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจต่อสภาพเดิม สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตาม

เกิดความต้องการอย่างแรงกล้าและเป็นความต้องการที่สูงกว่าระดับปกติ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ตามให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

Bass (1996, อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร, 2560, หน้า 13) ให้แนวคิดที่ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 มิติ ได้แก่ 1) การให้รางวัลตามโอกาส (Contingent Reward) 2) การบริหารจัดการที่เข้มแข็งเกินไป (Active Management by Exception) 3) การบริหารจัดการที่อ่อนเกินไป (Passive Management by Exception) และ 4) ภาวะผู้นำตามใจผู้ปฏิบัติ (Laissez-faire Leadership)

Yukl (1998, p. 211) ได้สรุปแนวปฏิบัติสำหรับการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความหมายและน่าสนใจทำให้ผู้อื่นเกิดความผูกพันต่อวิสัยทัศน์
2. มีความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนที่จะทำให้วิสัยทัศน์สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องทำให้วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ซึ่งเป็นวิธีการในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัตินั้นมีความเชื่อมโยงต่อเนื่องและสอดคล้องกัน โดยกลยุทธ์ต้องชัดเจนต่อการปฏิบัติและสอดคล้องกับค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร กลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมายนั้นจะต้องมีความน่าสนใจและดึงดูดผู้ตามและสามารถที่จะทำให้ผู้ตามมองเห็นความสำเร็จได้ชัดเจน
3. มีความมั่นใจและมองโลกในแง่ดี ผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมและการกระทำต่าง ๆ ของตนอย่างมั่นใจ โดยเฉพาะในการเผชิญกับภาวะวิกฤต เช่น การพูดให้เห็นถึงความสำเร็จของงานที่ทำมา พูดถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในด้านบวกและพูดอย่างสร้างสรรค์
4. มีความเชื่อมั่นในตัวผู้ตาม ผู้นำต้องแสดงออกถึงการให้กำลังใจผู้ตามเพื่อให้เกิดความมั่นใจในตนเอง และให้การยอมรับตนเองของผู้ตามว่าสามารถที่จะทำงานที่ยากให้ประสบความสำเร็จได้
5. ใช้ระยะเวลาที่สั้นในการสร้างโอกาสแห่งความสำเร็จให้เกิดขึ้น เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการทำงานให้มากขึ้น และเกิดความท้าทายอยากได้รับความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่กว่าเดิม



6. มีความยินดีต่อความสำเร็จ ผู้นำควรใช้กิจกรรมเสริมบางอย่างเพิ่มเติม เพื่อฉลองความสำเร็จในการปฏิบัติที่ลุล่วงไปเป็นการช่วยสร้างความผูกพันและเสริมความเข้มแข็งของการเป็นการทำงานในองค์กร

7. ใช้การแสดงออกในเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นค่านิยมที่สำคัญ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรกระทำหรือแสดงออกในเชิงสัญลักษณ์ที่แสดงถึงความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ เช่น การตัดสินใจที่เป็นการเสี่ยงต่อสถานภาพและผลประโยชน์ที่ทำให้มองเห็นถึงการเสียสละของผู้นำ และก่อให้เกิดความประทับใจแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามยึดมั่นในวิสัยทัศน์ตามตัวของผู้นำ

8. การเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำ ผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้ผู้ตามได้เห็นและปฏิบัติตามด้วยความสม่ำเสมอและให้เป็นไปตามธรรมชาติซึ่งจะทำให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในตัวของผู้นำ

9. มีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่ผู้ตาม เพื่อให้บรรลวิสัยทัศน์เป็นการกระจายการตัดสินใจให้ผู้ตาม หรือทีมงานในการเลือกหาวิธีการทำงานด้วยตนเองหรือเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย โดยผู้นำเป็นเพียงผู้ให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำปรึกษาผู้ตามในการแก้ปัญหา

Fullan (2006, p. 42) ได้กล่าวถึง ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ควรรู้จักการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ในด้านต่อไปนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ เป็นผู้ชี้แนะและทำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์หรือภารกิจที่มีร่วมกัน สื่อสารภารกิจร่วมกัน โดยวิธีการที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตาม ได้กำหนดเป้าหมายร่วมกันที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในหน้าที่แต่ละวันทำให้งานที่ทำมีความน่าตื่นเต้นมากขึ้น

2. การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) ตัวบ่งชี้ผู้นำที่มีอิทธิพลเห็นได้ ตั้งแต่การรู้ว่าจะใช้วิธีการใดในการดึงดูดใจผู้ฟัง ไปจนถึงรู้ว่าจะดึงบุคคลสำคัญเข้ามารวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุนเมื่อเกิดความคิดริเริ่ม และรู้จักหวานล่อมชักจูงและทำให้คนคล้อยตามได้

3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing others) ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่นได้ จะแสดงความสนใจอย่างแท้จริงในตัวคนที่

เขาช่วยเข้าใจเป้าหมาย จุดแข็ง และจุดอ่อนของเขาสามารถให้ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์ และรู้เท่าทันความเป็นไปได้

4. การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วจะสามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงท่าทหายสภาพที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศ เป็นปากเสียงที่เข้มแข็ง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแม้จะมีฝ่ายตรงข้ามคอยคัดค้านโดยให้เหตุผลที่คนด้านทานได้ยากมาแย้งมีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง

5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี คือ ผู้ที่ทำให้ทุกฝ่ายกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองเข้าใจมุมมองที่แตกต่างของแต่ละฝ่าย และหาทางออกที่ทุกคนเห็นตรงกันได้ เผชิญหน้ากับข้อขัดแย้งที่ปรากฏและรับรู้ความรู้สึกและความคิดเห็นจากทุกด้านและปรับทัศนคติให้เป็นไปในทิศทางที่มาจากผลกระทบร่วมกัน

6. การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งความสัมพันธ์ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมทั้งความปรองดองกันภายในองค์กร และกับผู้ร่วมงานจากภายนอกเครือข่าย

7. การทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างบรรยากาศของการมีอำนาจระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร เป็นแม่แบบของการให้ความเคารพ การช่วยเหลือกัน และการร่วมมือกัน สามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่างกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง เพื่อความพยายามในระดับกลุ่มและสร้างสปีริตและเอกลักษณ์ของกลุ่มใช้เวลาในการหลอหลอมผนึกความสัมพันธ์เข้าด้วยกันให้ไปไกลเกินกว่าที่ภาระหน้าที่ในการทำงานได้กำหนดไว้

8. การเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้ผู้ตามได้เห็นและปฏิบัติด้วยความสม่ำเสมอและให้เป็นไปตามธรรมชาติ ซึ่งจะทำให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในตัวของผู้นำ

9. มีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่ผู้ตาม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์เป็นการกระจายการตัดสินใจให้ผู้ตาม หรือทีมงานในการเลือกหาวิธีการทำงานด้วยตนเองหรือเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการทำงาน เพื่อให้ผล

การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย โดยผู้นำเป็นเพียงผู้ให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำ  
ปรึกษาผู้ตามในการแก้ปัญหา

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการที่  
ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจใน  
การปฏิบัติงานหรือภารกิจต่าง ๆ และเกิดความจงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำ  
เกิดความคล้อยตามพยายามแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติ ซึ่งนับว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
มีบทบาทสำคัญและมีอิทธิพลอย่างมากในหน่วยงานราชการทั่วไป หรือในวงการด้านธุรกิจ  
ก็เช่นเดียวกัน เพราะถือว่าเป็นทฤษฎีที่นิยมของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ซึ่งเป็นพฤติกรรมการปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการสร้างความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจ  
กระตุ้นให้สมาชิกรับรู้และตระหนักในคุณค่าของตนเองที่มีต่อองค์กร เกิดค่านิยมทางบวก  
ยกระดับแรงจูงใจและคุณธรรมให้สูงขึ้น จนส่งผลทำให้สมาชิกรู้สึกอยากปรับเปลี่ยน  
โดยใช้วิธีการประพடுத்தินเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งด้านความรู้ ความสามารถในการทำงาน  
การเป็นคนดีมีคุณธรรม จนส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกนิยมยกย่องนับถือไว้วางใจ และพัฒนา  
ความสามารถไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จใน  
การจัดการศึกษาประกอบด้วย การโน้มน้าวหรือชักจูงอย่างมีอุดมการณ์  
การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

## 6. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้นำเสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 16) ให้ความหมายว่า การที่ผู้นำ  
ประพடுத்தินเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตามผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ  
ศรัทธาไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายาม  
ประพடுத்தินปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติ  
เพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะอันนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดความรู้  
ไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาอารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ใน  
สถานการณ์วิกฤติผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม  
และมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะ  
ประพடுத்தินเพื่อให้เกิดประโยชน์ของกลุ่มผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความ เหนียวฉลาด

ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยให้สร้างความรู้เป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองประสิทธิภาพ และความเคารพในตนเองผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติหน้าที่ขององค์การ

สฤกษ์ญา พูลกลี (2557, หน้า 36 – 37) ได้เสนอภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงไว้ ได้แก่

1. มีอิทธิพลต่อความคิด (Idealized Influence) ต่อผู้ตาม เนื่องจากผู้นำมีบารมี (Charism) หมายถึง มีความดีอยู่ในตัวน่าเคารพนับถือมีความสำคัญในส่วนรวม น่าเชื่อถือไว้วางใจได้มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความคิดที่ชัดเจนสามารถกำหนดแนวทางและทิศทางของตนเองที่จะก้าวไปได้ผู้ตามจึงชื่นชมเคารพนับถือไว้วางใจและเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม

2. คำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล (Individualize Consideration) โดยให้การสนับสนุนให้ความสำคัญกับผู้ตามให้เกียรติดูแลและปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเห็นความสำคัญรับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจจึงทำให้ทุกคนยอมรับยอมตามทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3. กระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (Intellectual Stimulation) คือกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการเติบโต เกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์เปลี่ยนแปลงในความเชื่อและค่านิยมตลอดจนความสามารถของผู้ตามให้โอกาสแต่ละบุคคลและเป็นพี่เลี้ยงให้ในโอกาสที่เหมาะสมผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนักและรับรู้ในปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาคกระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ ๆ จะได้มีพลังปัญญาในการช่วยกันพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบผลสำเร็จเพราะผู้นำคนเดียวไม่สามารถพลิกฟื้นหรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้

4. มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) มีความกระตือรือร้นและมีความคิดเชิงบวกมองโลกในแง่ดี โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำโดยเฉพาะอย่างยิ่ง

การนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถมองการณ์ไกลและสามารถรับรู้ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็วขึ้น

5. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบผลสำเร็จองค์กรจะต้องการนำผู้นำประเภทนี้เป็นอย่างมาก เพื่อให้องค์กรอยู่รอดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอนสูงเกิดวิกฤติศรัทธาจากประชาชน

อภิรักษ์ทิพย์ แกะระหัน (2557, หน้า 12 – 17) กล่าวว่า ภารกิจของผู้นำ สถานศึกษาสมัยใหม่ คือ การสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ได้ผลและยาวนาน การเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จก็ต่อเมื่อมีการกำหนดเป้าหมายมีหลักคิดในการทำงาน ที่ชัดเจน และสามารถระดมความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องได้อย่างกว้างขวางภารกิจของผู้นำ สมัยใหม่ไม่ใช่เป็นการคิดและนำทางเพียงคนเดียว แต่ต้องสื่อสาร กระตุ้นการมีส่วนร่วม และ กระจายความรับผิดชอบด้วย ซึ่งสามารถจำแนกคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำ การเปลี่ยนแปลงควรมีลักษณะ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ กล่าวคือผู้นำสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้ อย่างชัดเจนและกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เรียนรู้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจนถูกต้อง
2. มีความเชื่อว่าองค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ กล่าวคือ ผู้นำมีปรัชญาความเชื่อว่าองค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ จึงต้องนำองค์กรไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้ โดยจัดสภาพบรรยากาศให้ทุกคนได้ศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง
3. เน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ ผู้นำให้ความสำคัญ ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดการฝึกอบรมตามความต้องการและจำเป็นให้ขวัญ กำลังใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงศักยภาพอย่างเต็ม ความสามารถ
4. เป็นผู้มีการสื่อสารและนักฟังที่ดี กล่าวคือ ผู้นำใช้หลัก การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพคำนึงถึงข้อมูลข่าวที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรเข้าใจ และยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร และพร้อมรับฟังข้อเสนอแนะตลอดเวลา
5. ปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ การปฏิบัติงานเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีการประเมินผลและรายงานความก้าวหน้า เพื่อพัฒนางานไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

6. ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง กล่าวคือ การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่น และไม่เคร่งครัดจนเกินไปในบางครั้งเปิดโอกาสให้ปฏิบัติงานเกินกรอบหรือนโยบายได้ถ้างานนั้นสามารถพัฒนางานในหน้าที่ให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น

เทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 331 – 340 อ้างถึงใน อรุณา ศรีประทุมวงศ์, 2563, หน้า 28) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence and Charisma) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็นเมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมของผู้นำก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้นซึ่งปกติผู้นำจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง จนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้นจึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วยผู้นำจึงสามารถจะทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจโดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์ และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มเกิดการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตนผู้นำจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีมผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้น จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจึงจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จได้

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยการใช้วิธีการฝึกคิดทบทวนกระแสดความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์กรผู้นำจะสร้างความรู้สึกรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตนหรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ที่เกี่ยวกับงานองค์กรส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล (Individualized Consideration) หรือการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายคนเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดีด้วยการใส่ใจรับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครูที่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น

กนกอร ยศไพบุญย์ (2546, หน้า 34 อ้างถึงใน เปรมทิพย์ คำทะเนตร, 2564, หน้า 85 – 87) ได้กล่าวถึงความรู้และทักษะพื้นฐานที่ต้องมีอยู่ในตัวของผู้นำและผู้บริหารอันเป็นความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับทั้งผู้บริหารและผู้นำทักษะพื้นฐานนี้มี 10 ประการ ได้แก่

1. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ร่วมกัน เพื่อปฏิบัติการกิจโดยมีจุดประสงค์ร่วมกันเป็นทีมงานถาวรหรือชั่วคราวก็ได้ ทีมงานมีสองลักษณะ คือ เป็นกลุ่มตามสายการบังคับบัญชา (Command Group) และกลุ่มเฉพาะงาน (Task Group) การสร้างทีมงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อระดมสรรพกำลังทั้งร่างกายแรงใจ และความคิดในการปฏิบัติการกิจให้บรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสื่อสาร (Communicating) การสื่อสาร การสื่อความหมาย หรือการติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มก็ได้ในทางสื่อสารนั้นผู้ส่งมีความมุ่งหมายข้อใดข้อหนึ่งหรือมากกว่าใน 4 ประการ ดังต่อไปนี้ คือ

2.1 การให้ข่าวสาร (Conveying Information)

2.2 การสั่งการหรือการแนะนำสั่งสอน (Commanding or Instructing)

2.3 การชักชวน (Influencing or Persuading)

2.4 การสร้างสัมพันธภาพ (Clarifying Relationship)

3. การจูงใจ (Motivation) การจูงใจมีความสำคัญกับผู้นำ เพราะผู้นำต้องสั่งการและจูงใจสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำการต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การโดยผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสาร

4. การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving) การแก้ปัญหาเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารในสังคมและองค์การใด ๆ

ต้องเผชิญกับปัญหา และความต้องการการแก้ไขที่ตัดสินใจที่ดีที่สุดของผู้บริหาร ผู้ตัดสินใจ จึงต้องเป็นผู้ที่สามารถมองปัญหาได้ทะลุปรุโปร่งและรอบคอบเข้าใจประเด็นปัญหาที่ แท้จริงและประยุกต์เอาทฤษฎีระบบมาใช้ในการแก้ปัญหาด้วย

5. ทักษะในการบริหารจัดการเกี่ยวกับมนุษย์ (Interpersonal Skill) ผู้นำต้องประเมินสถานการณ์ความต้องการของทีมงาน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตตาม เป้าหมายขององค์กรและงบประมาณที่เป็นจริงบุคลากรมีการพัฒนาที่ดีมีประโยชน์มี คุณค่าและผลที่เกิดขึ้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องผู้นำต้องเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติ ของมนุษย์ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มบุคคลแต่ละคนมีหลายสิ่งหลายอย่างที่เป็นเรื่อง เฉพาะตัว ซึ่งทำให้มีพฤติกรรมแตกต่างกันออกไปอันเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ เช่น คุณลักษณะส่วนตัวความต้องการและอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

6. การประสานงาน (Co-ordination) การประสานงานเป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อที่จะให้ภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยเฉพาะในหน่วยงานขนาดใหญ่ จะมีการ แบ่งงานเป็นฝ่ายหรือแผนกตามลักษณะเฉพาะการประสานงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การประสานงานเป็นการจัดบุคลากรในหน่วยงานให้ทำงานร่วมกันอย่างสัมพันธ์สอดคล้อง กันเพื่อให้ภารกิจขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ

7. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) หมายถึง การกระตุ้นหรือเร้าให้ บุคคลในหน่วยงานสามารถทำงานเป็นหมู่คณะได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นการตอบสนอง ทั้งความต้องการส่วนตนทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยมนุษยสัมพันธ์ เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันหรือปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมี ความสุขมีความเจริญก้าวหน้าและมีการพัฒนาที่พึงประสงค์โดยการใช้ความสามารถที่ แตกต่างกันของแต่ละบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

8. ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยน (Flexibility) ผู้นำในยุคปัจจุบันต้อง มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอันเกิด จากการผสมผสานเป้าหมายสำคัญของชาติโครงการกิจกรรมที่มีการจัดลำดับก่อนหลัง ตามค่านิยมและปัจจัยอื่น ๆ มีความสมดุลในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องปัจจัยสำคัญ ที่ก่อให้เกิดศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง คือ ความยืดหยุ่น (Flexibility) ซึ่งหมายถึง การ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและ



วิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ไม่คาดหวัง และเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่รวมทั้งเปลี่ยนความตั้งใจได้ในการปรับเปลี่ยนผู้นำต้องอดทนต่อความกดดันมีความมั่นคง และมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้ง มองคนในแง่ดีแม้ว่าจะอยู่ภายใต้ภาวะความลำบากและสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมได้รวดเร็ว โดยรู้จักปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตส่วนตนสามารถทำงานได้อย่างมีความสุขและพึงระลึกไว้เสมอว่าทุกอย่างปรับเปลี่ยนได้

9. การเข้าไปมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development Participative) ความสำคัญอีกประการหนึ่งที่เป็นพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำคือการรู้จักพัฒนาวิชาชีพของตนเองและการพยายามเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพของตนเอง การเป็นสมาชิกในวิชาชีพที่ตนครองอยู่รวมถึงการพัฒนาตนเองการชี้แนะตนเองเพิ่มพูนความรู้ในวิชาชีพเพื่อให้ตนเองเป็นมืออาชีพในวิชาชีพนั้น ๆ ความรู้ในวิชาชีพเป็นความรู้ที่จำเป็นในการบริหารจัดการงานตามภารกิจหน้าที่ในตำแหน่ง หรือสิ่งที่ปฏิบัติ อยู่ความรู้ในวิชาชีพจะช่วยให้การวางแผนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

10. การจัดการเรื่องเงินและงบประมาณ (Leadership Competencies) คุณสมบัติของผู้นำที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ความรู้ คือ รู้หลักการนั้น หมายถึง ความรู้ คือ การรู้งาน รู้หน้าที่ รู้เกณฑ์ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องการจัดการเรื่องเงินและงบประมาณเป็นอย่างดี

McFarland (1989, อ้างถึงใน พงษ์พิพัฒน์ พิมพ์ชดา, 2559, หน้า 22) ภาวะผู้นำที่จะบรรลุเป้าหมายการเปลี่ยนความมุ่งมั่นให้เป็นการกระทำนั้น มาจากแนวคิดความน่าเชื่อถือและความสามารถผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอนาคตจะต้องมีความน่าเชื่อถือได้เป็นส่วนตัว ผู้นำที่น่าเชื่อถือมีอุปนิสัย ส่วนตัว ค่านิยม บุคลิกลักษณะ และความสามารถที่จะก่อให้เกิดความไว้วางใจ และพันธะ ผูกพันจากคนที่อยู่ในทิศทางเดียวกัน อย่างไรก็ตามการเป็นเพียงผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือเพียงอย่างเดียวจะไม่มี ความสำคัญเพียงพอสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต เพราะว่าความผูกพันนับถือส่วนตัวนั้น ไม่สามารถค้าจุนภาวะผู้นำได้ ผู้นำบางคนมีความสามารถในการ ปรับเปลี่ยนองค์กร โดยการระดมทรัพยากรตั้งวิสัยทัศน์ออกแบบระบบปรับกระบวนการ การบริหาร และสร้างความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ ดังนั้น จึงก่อให้เกิดความสามารถใน

การแข่งขันขององค์กรแต่ถ้าหากพวกเขาเหล่านั้นไม่ได้สร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ตนเองแล้วพวกเขาก็จะประสบความล้มเหลวได้ เพราะพวกเขาไม่สามารถสร้างข้อผูกมัดทางจิตใจซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในยุคของสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยสรุปความสามารถของผู้ในการเปลี่ยนแปลงไว้ประกอบด้วย

- 1) ความสามารถในด้านโครงสร้าง (structural approach) คือต้องมีความเข้าใจการจัดตำแหน่งบุคลากร การเปลี่ยนแปลงแก้ไขโครงสร้าง และการให้ข้อเสนอแนะในการบริหารงาน
- 2) ความสามารถด้านการใช้เครื่องมือและเทคนิคทางวิชาการสมัยใหม่
- 3) ความสามารถด้านพฤติกรรมศาสตร์ (behavior approach) คือจะต้องเป็นผู้ที่ปรับปรุงความรู้และทักษะที่ตนมีอยู่ให้ทันสมัยก้าวหน้าอยู่เสมอรวมทั้งสามารถเปลี่ยนแปลงเจตคติของตนให้สอดคล้องกับ สภาพความเป็นจริงขององค์กร

Bass & Avolio (1990, pp.9 – 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังในการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์การ จูงใจผู้ร่วมงานได้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบของพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I’s) คือ

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence or charisma leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นรูปแบบสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมาย และท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตาม มีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อให้ผู้ตามมีการพัฒนา

Krech, Crutchfield & Ballachey (1992, pp. 15 – 16) กล่าวว่า โลกได้เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและรวดเร็วจนองค์การต่าง ๆ ไม่สามารถจะปรับ แผนการบริหารจัดการได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงจนนำไปสู่ภาวะวิกฤตในปัจจุบันผู้นำ จึงต้องมีภาวะผู้นำที่เสริมสร้างองค์การไปสู่การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพต่อไปจึงเป็นสาเหตุของการศึกษาวิจัยความรู้ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนอง การเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกระบวนการ ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์การสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจ แก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการ เปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็น กระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ โดยสรุปบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

- 1) ความเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก
- 2) ความเป็นตัวแทนรับผิดชอบ
- 3) ความเป็นกลางหรือผู้ตัดสิน
- 4) ความเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม
- 5) การพัฒนาตัวเอง

Bass (1996, อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร, 2560, หน้า 13) ให้แนวคิดที่ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 มิติ ได้แก่

- 1) การให้รางวัลตามโอกาส (Contingent Reward)

2) การบริหารจัดการที่เข้มแข็งเกินไป (Active Management by Exception)

3) การบริหารจัดการที่อ่อนเกินไป (Passive Management by Exception)

4) ภาวะผู้นำตามใจ ผู้ปฏิบัติ (Laissez-faire Leadership)

Kendra Van Wagner (2009, pp. 64 – 72) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่า เมื่อผู้นำและผู้ตามทำให้เห็นถึงระดับของจริยธรรมและคุณธรรมที่สูงขึ้น วิสัยทัศน์และความคิดส่วนบุคคลทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถแนะนำผู้ตามที่จะเปลี่ยนความคาดหวังการยอมรับด้านคุณธรรม เพื่อให้การทำงานไปสู่เป้าหมายขององค์กรโดยมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่เพียงให้โอกาสผู้นำสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ให้กับผู้ตาม ผู้นำสามารถสนับสนุนผู้ตามเพื่อค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานและโอกาสใหม่ ๆ ในการเรียนรู้

2) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (individualized Consideration) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนและผู้ตามรายบุคคล และสร้างความสัมพันธ์ในการสนับสนุนด้วยการ ติดต่อสื่อสาร การสนทนาที่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกลึกซึ้งให้การแสดงความคิดเห็น บางครั้งผู้นำอาจมีการสนับสนุนทางการเงินและทางสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้ตาม

3) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจน และสามารถพูดและโน้มน้าวให้ผู้ตามได้มองเห็นคุณค่าเกิดความกระตือรือร้น และผู้นำสามารถแนะนำให้ผู้ตามปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติที่ทำให้เกิดกิเลสและนำหลักคุณธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายได้

4) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องคำนึงถึงการสร้างบารมีโดยสร้างความจริงใจและทำให้ผู้ตามเกิดนับถือในตัวผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

| องค์ประกอบของ<br>ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | แหล่งข้อมูล               |                             |                               |                           |                                |                     |                         |   |                |                              | รวม     |        |
|--|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---------------------------|--------------------------------|---------------------|-------------------------|---|----------------|------------------------------|---------|--------|
|  | 1. กนกอร ยศไพบูรณ์ (2546) | 2. กระทรวงศึกษาธิการ (2550) | 3. สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์ (2550) | 4. สุกัญญา พูลภลิต (2557) | 5. อภินันท์ชัย แกะระหัน (2557) | 6. McFarland (1989) | 7. Bass & Avolio (1990) | 8. Krech, Crutchfield, Ballachey (1992) | 9. Bass (1996) | 10. Kendra Van Wagner (2009) | ความถี่ | ร้อยละ |
| 1. มีวิสัยทัศน์                          | -                         | ✓                           | -                             | -                         | ✓                              | -                   | -                       | -                                       | -              | -                            | 2       | 20.00  |
| 2. มีศีลธรรมและจริยธรรม                  | -                         | ✓                           | -                             | -                         | -                              | -                   | ✓                       | -                                       | ✓              | -                            | 3       | 30.00  |
| 3. แน่วแน่ในอุดมการณ์                    | -                         | ✓                           | -                             | -                         | -                              | ✓                   | -                       | -                                       | -              | -                            | 2       | 20.00  |
| 4. การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา       | -                         | -                           | ✓                             | ✓                         | -                              | -                   | ✓                       | -                                       | ✓              | ✓                            | 5       | 50.00  |
| 5. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล                | -                         | -                           | ✓                             | ✓                         | -                              | -                   | ✓                       | -                                       | ✓              | ✓                            | 5       | 50.00  |
| 6. การสร้างแรงบันดาลใจ                   | ✓                         | -                           | ✓                             | ✓                         | -                              | -                   | ✓                       | -                                       | ✓              | ✓                            | 6       | 60.00  |
| 7. การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร        | ✓                         | -                           | ✓                             | ✓                         | -                              | ✓                   | -                       | ✓                                       | -              | -                            | 5       | 50.00  |

| องค์ประกอบของ<br>ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง          | แหล่งข้อมูล               |                             |                               |                          |                                |                     |                         |   |                |                              | ความถี่ | ร้อยละ |
|---|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------|--------------------------------|---------------------|-------------------------|---|----------------|------------------------------|---------|--------|
|   | 1. กนกอร ยศไพบูรณ์ (2546) | 2. กระทรวงศึกษาธิการ (2550) | 3. สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์ (2550) | 4. สุกัญญา พูลกลี (2557) | 5. อภินันท์ชัย แกะระหัน (2557) | 6. McFarland (1989) | 7. Bass & Avolio (1990) | 8. Krech, Crutchfield, Ballachey (1992) | 9. Bass (1996) | 10. Kendra Van Wagner (2009) |         |        |
| 8. เกิดการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ               | ✓                         | -                           | -                             | -                        | ✓                              | ✓                   |                         | ✓                                       |                | ✓                            | 5       | 50.00  |
| 9. เน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์                    | -                         | -                           | -                             | -                        | ✓                              | -                   | ✓                       | ✓                                       | ✓              | -                            | 4       | 40.00  |
| 10. เป็นผู้มีการสื่อสารและนักฟังที่ดี             | ✓                         | -                           | -                             | -                        | ✓                              | -                   | -                       | ✓                                       | -              | -                            | 3       | 30.00  |
| 11. ปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง   | ✓                         | -                           | -                             | -                        | ✓                              | ✓                   | -                       | -                                       | -              | -                            | 3       | 30.00  |
| 12. ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง                    | ✓                         | -                           | -                             | -                        | ✓                              | -                   | -                       | -                                       | -              | -                            | 2       | 20.00  |
| 13. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี | -                         | -                           | ✓                             | ✓                        | -                              | ✓                   | -                       | -                                       | -              | ✓                            | 4       | 40.00  |
| 14. ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยน                  | ✓                         | -                           | -                             | -                        | -                              | ✓                   | -                       | ✓                                       | -              | -                            | 3       | 30.00  |
| 15. การจัดการเรื่องเงินและงบประมาณ                | ✓                         | -                           | -                             | -                        | -                              | ✓                   | -                       | -                                       | -              | -                            | 2       | 20.00  |

จากตาราง 1 ผู้วิจัยสังเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จากตำราและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เลือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่มีค่าความถี่ 5 คิดเป็นร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา 2) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร และ 5) การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

## 1. การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา

### 1.1 ความหมายของการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา

มีนักวิจัยได้ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญาไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, หน้า 232)

ได้ให้ความหมายของความรู้ หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจหรือสารสนเทศ ที่ได้รับมาจากประสบการณ์สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ องค์กรวิชาในแต่ละสาขา

อังคนารักษ์ บุตรสุวรรณ (2558, หน้า 18) ได้ให้ความหมาย ของความรู้ หมายถึง ข้อเท็จจริง ข้อมูลและทักษะที่เกิดจากการเรียนรู้และสั่งสมความ เข้าใจผ่านประสบการณ์และการศึกษาของบุคคลหนึ่งบุคคลใดทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ

สุภาวดี อำไพ (2560, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของความรู้ หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถ เชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจ หรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับ มาจากการได้ยินได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ

สิทธิชัย อูสาพรหม (2562, หน้า 79) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้น ทางปัญญา หมายถึง การให้คำแนะนำและแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ให้แก่ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ การกระตุ้นครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้รู้ลึกว่าจะต้อง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การเปิดโอกาส ให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เกิดการพัฒนาตนเองโดยมีการจัดการศึกษา อบรมสัมมนา

สุเมธ บุญมะยา (2564, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

สุภาพร สุริยะสุขประเสริฐ (2564, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ มีการกระตุ้นการทำงานของบุคลากร ด้านความคิด ความแตกต่าง การอยู่ร่วมกัน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น สามารถมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการคิดอย่างเป็นระบบ

Bass and Avolio (1994, p. 120 อ้างถึงใน อังกูร เก้าวัลย์, 2562, หน้า 35) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาโดยพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นผู้ร่วมงานได้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหามีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่า ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความตระหนัก



ถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามเกิดความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำสามารถคิดและแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์

## 1.2 ความสำคัญของการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ไว้ดังนี้

นุชสิทธิ์า ฉัตรมงคล (2559, หน้า 171) กล่าวถึงความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญาว่าการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในองค์กรกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความกล้าที่จะคิดสร้างสรรค์ นำเสนอสิ่งใหม่และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

ภัศราภรณ์ ชิดทอง (2560, หน้า 35) กล่าวถึงความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญาว่าการที่ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ใ่วางใจและมอบหมายงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถของบุคลากร พร้อมทั้งคอยสร้างความมั่นใจ และให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรเมื่อเกิดปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้

อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561, หน้า 46) กล่าวถึงความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญาว่าการที่ผู้นำส่งเสริมมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตื่นตัว และเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร กระตุ้นให้มองเห็นปัญหาจากหลายมุมและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาทางออกใหม่ ๆ เพื่อมาแก้ไขปัญห สามารถหาข้อสรุปใหม่ ๆ ที่ดีขึ้นกว่าเดิมสามารถนำพาองค์กรไปสู่ผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

จากความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตื่นตัว และเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมเผชิญปัญหาก่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อมาแก้ปัญหาในองค์กร

### 1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ดังนี้

สาธิตา เสมอชีพ (2557, หน้า 9) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรม เฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้อำนวยการโรงเรียนใช้วิธีการกระตุ้นให้บุคลากรคิด วิเคราะห์และพูดแสดงความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ สนับสนุนให้ บุคลากรมีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบที่จะนำมาใช้แก้ไขปัญหา ผู้อำนวยการ โรงเรียนมักจะมีนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาเสมอทำให้บุคลากรรู้สึกว่าปัญหาที่ เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถแก้ปัญหานั้นได้และยังแสดง ให้เห็นว่าการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จต้องใช้ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ไม่แสดงการวิพากษ์วิจารณ์ความคิดของบุคลากรที่คิดต่างจากความคิดของตนเอง ตลอดจนให้การชื่นชมและให้กำลังใจบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหา และการพัฒนาผู้เรียน นอกจากนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนยังได้ จัดให้มีการประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อพร้อมเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ จัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรเรื่องกระบวนการคิดแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, หน้า 41) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยพบว่าการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก เนื่องจากพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกเพื่อเป็นกระบวนการ กระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับ ในบทบาทสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิด ความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

พัชรี พลอยเทศ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยพบว่า การกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียน มีการกระตุ้นให้บุคลากรมีศักยภาพใน ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการและนักการศึกษาสรุปได้ว่า การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการกระตุ้นให้บุคลากรคิด วิเคราะห์ พุดแสดงความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรและจัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรเรื่องกระบวนการคิดแบบต่าง ๆ อยู่เสมอเพื่อนำองค์การสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

## 2. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

### 2.1 ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ดังนี้

สุภาพร ภูสมที (2559, หน้า 31) ได้ให้ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำมอบหมายงานให้ผู้ตาม ตามความรู้ความสามารถของตนมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคลใช้แรงจูงใจสนองความต้องการของผู้ตามแตกต่างกัน ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล การให้โอกาสทำงานที่ท้าทายและให้ผู้ตามได้รับผิดชอบเพิ่มขึ้น การสนับสนุนให้ผู้ตามได้รับการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น มีการแนะนำให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ความช่วยเหลือรับฟังปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องการทำงานมีการติดต่อสื่อสารโดยตรงแบบตัวต่อตัวอย่างเปิดเผยเอาใจใส่ผู้ตามในกรณีที่มีปัญหาพิเศษ

พัชรินทร์ สงครามศรี (2561, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการสร้างความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะผู้นำมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้ตามเห็นความสำคัญของการพัฒนาผู้อื่นสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร พร้อมทั้งมีการสร้างพันธะความผูกพันในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัด 1) ความเชื่อมั่นในตัวผู้ตาม 2) การเป็นแบบอย่างที่ดี 3) การพัฒนาผู้อื่น 4) การบริหารจัดการความขัดแย้ง 5) การสร้างพันธะความผูกพันในองค์กร

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 37) ได้ให้ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะเป็นโค้ชและเป็นที

ปรึกษาของผู้ร่วมงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีการติดต่อสื่อสารสองทาง มีการจัดการโดยการเดินดูรอบมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัว ใส่ใจต่อความกังวลของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจะรับฟังผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจะมีการมอบหมายงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้บริหารคอยดูแลให้คำแนะนำให้การสนับสนุน และช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ โดยผู้ร่วมงานไม่รู้สึกรู้ว่ากำลังถูกตรวจสอบจากผู้บริหาร

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกในการเป็นผู้นำที่ให้การดูแลเอาใจใส่ให้ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นทีปรึกษาของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม

### 3. การสร้างแรงบันดาลใจ

#### 3.1 ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ดังนี้

สุธาสิณี สิงห์ประโคน (2558, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการสื่อสารสูงสามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน อุทิศตนเพื่อกลุ่ม ผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง และแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญขององค์การ โดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญในการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์การ มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

สุภาพร ภูสมที (2559, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำต้องให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกสนับสนุนความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ คอยให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรค สร้างความเชื่อมั่นแก่

ผู้ร่วมงานที่อุทิศตนให้กับงานว่าได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม สนับสนุนผู้ร่วมงานที่อุทิศตนให้กับงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ผู้ร่วมงานสามารถใช้ทักษะและความสามารถในการทำงานเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา

วิลโลว์ลักษณะ สิดา (2562, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาผ่านพฤติกรรมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจภายใน มีการวางเป้าหมายในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญ โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสร้างเจตคติที่ดี

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจ การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมนักให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในเชิงบวก

### 3.2 ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจ ดังนี้

นุช สัทธานัตรมงคล และอรรถพล ธรรมโพบูลย์ (2559, หน้า 171) กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจว่า การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจ ทำให้มีความท้าทายในเรื่องงานทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ผู้นำอาจสร้างแรงบันดาลใจผ่านความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งช่วยให้ผู้ตามสามารถจัดการกับอุปสรรคของตนเองได้

ภัศราภรณ์ ชิดทอง (2560, หน้า 33) กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจว่า การที่ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง และเห็นความสำคัญในเป้าหมายขององค์กร จนเกิดความกระตือรือร้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะอุทิศตนในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้

อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561, หน้า 47) กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจว่าการที่ผู้นำสามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน กระตุ้นการทำงานเป็นทีม อย่างมีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความพยายาม สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกนั้น ผู้นำย่อมแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และพัฒนาระดับความต้องการของตนให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นได้

จากความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สรุปได้ว่าการที่ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานนั้น ผู้นำจะต้องจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง มีกำลังใจในการปฏิบัติงานจนเกิดความกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะอุทิศตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

### 3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ดังนี้

สาธิตา เสมอชีพ (2557, หน้า 8 – 9) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ระดับมาก เนื่องจากผู้อำนวยการมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรอาสาสมัครปฏิบัติงานตามความถนัด ความสนใจและความสามารถเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานเอง นอกจากนี้ยังสร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารที่ทำให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและเสนอวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนได้ให้คำแนะนำและสร้างความมั่นใจ เมื่อบุคลากรเกิดปัญหาหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงานมีการกล่าววยกย่องและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรอย่างเต็มที่ จนทำให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และใช้วิธีการอย่างหลากหลายเพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น และเกิดเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นภาพความสำเร็จในอนาคต

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, หน้า 41) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิจัยพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงความสามารถ ในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ ความสำเร็จความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ โดยการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อในเหตุผลและการสร้างความสำเร็จให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

พัชรี พลอยเทศ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิจัยพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมีการเสริมสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการและนักการศึกษา สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน โน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานโดยมุ่งความสำเร็จและใช้วิธีการอย่าง หลากหลาย เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น และเกิดเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้

#### 4. การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร

##### 4.1 ความหมายของการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ดังนี้

ผดุง พรหมมูล (2553, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการสร้าง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร หมายถึง การกำหนดสายการบังคับบัญชาและ ทิศทางการประสานงานระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในองค์กร รวมไปถึง การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานใหม่ ที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สอดคล้องรับกับ กระบวนการทำงานที่ได้ ออกแบบสร้างหรือทบทวนขึ้นมาใหม่จากขั้นตอนก่อนหน้านี้ ซึ่งแน่นอนว่าเมื่อมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานใหม่แล้ว ก็ย่อมจะส่งผลกระทบต่อรูปแบบการบริหารค่าตอบแทนที่จะต้องปรับเปลี่ยนให้ เหมาะสมกับระบบใหม่ที่เกิดขึ้นต่อไป

ทองคำ พันยานุวง (2561, หน้า 15 - 16) ได้ให้ความหมายของ การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร หมายถึง การจัดการหรือการทำงานที่เป็น

กระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวังพัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้นโดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองการณ์ไกลกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

วิลเลียมส์ สิดา (2562, หน้า 23 – 24) ได้ให้ความหมายของการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร หมายถึง ความสามารถที่จะเปลี่ยนทัศนคติและพัฒนาความสามารถผู้ตาม ให้มีความตระหนักและมองเห็นความสำคัญของงานมากกว่าประโยชน์ของตนเอง ทำให้ผู้ตามทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารถือเป็นบุคคลที่สำคัญในการเชื่อมโยงกับบุคลากรระดับปฏิบัติการในสถานศึกษา เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร และนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

Seashore & Yuchtman quoting Hall (1991, p. 1) ได้ให้ความหมายของการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กร

Hoy & Miskel (1991, p. 51) ได้ให้ความหมายของการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นศูนย์กลางในการจัดการบุคลากรทำให้บุคลากรและประชาชนเกิดความพึงพอใจเป็นผลทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

สรุปได้ว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่ทำให้เกิดการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นค่านิยมที่ดีสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน โดยมีการส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการดำเนินงานที่ดี ครูและบุคลากรมีความผูกพันกับโรงเรียน สนับสนุนครูและบุคลากรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพที่ดี ตรงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

#### 4.2 ความสำคัญของการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ดังนี้



อภินันท์ชัย แกระหัน (2557, หน้า 12 – 17) กล่าวไว้ว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ผู้นำสถานศึกษาสมัยใหม่ คือ การสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ได้ผลและยาวนาน การเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จก็ต่อเมื่อมีการกำหนดเป้าหมาย มีหลักคิดในการทำงานที่ชัดเจนและสามารถระดมความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องได้อย่างกว้างขวางภารกิจของผู้นำสมัยใหม่ ไม่ใช่เป็นการคิดและนำทางเพียงคนเดียว แต่ต้องสื่อสาร กระตุ้นการมีส่วนร่วมและกระจายความรับผิดชอบด้วย

ชำนาญ คำปัญญาสุนิหทัย (2559, หน้า 24) กล่าวไว้ว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร มีความสำคัญต่อกระบวนการของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกองค์การและต่อการสร้างความผูกพัน สำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การและเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ร่วมงานในการดำเนินงานที่เหนือความคาดหวังปกติ โดยใช้วิธีการคิดใหม่ ๆ เพื่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Hoy and Miskel (2005, pp. 286 – 289) กล่าวไว้ว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ดังนี้

1. สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการ จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน
2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น
3. ดลใจผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง
4. เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้อธิบายไว้มากกว่าที่จะทำงานภายในบริบทเดิม
5. เป็นที่ศึกษาหรือเป็นพี่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ซึ่งในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การได้

#### 4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ดังนี้

ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า 1) ศึกษาทบทวนพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและ รูปแบบความสัมพันธ์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรกับบทบาทของภาวะผู้นำ และการสื่อสารองค์กร และ 2) เพื่อเสนอกรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร การเปลี่ยนแปลงองค์กรกับบทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารองค์กร จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อหาองค์ความรู้ เบื้องต้นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรกับบทบาทของ ภาวะผู้นำและการสื่อสารองค์กร ถือว่ามีความสำคัญมากสำหรับองค์กรในปัจจุบันที่ ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น องค์กรจำเป็นต้องขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ เพื่อความอยู่รอด เจริญเติบโตและสามารถ ดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างมั่นคงยั่งยืน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการทรัพยากร มนุษย์ขององค์กรและผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงได้ทราบถึงการดำเนินการในสภาพที่ต้องเผชิญ กับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและบทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

สายพิณ บัณฑอง (2563, หน้า 1400) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการรูปแบบการทำงานเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรยุคใหม่ ผลการศึกษาพบว่า องค์กรประกอบของปัจจัยภายในองค์กรประกอบด้วย ทักษะด้านการบริหารอารมณ์และ ความคิด หรือที่เรียกว่า Soft skill มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรในยุคดิจิทัล ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล โครงสร้างองค์กรที่มียืดหยุ่น มีความคล่องตัว เป็นโครงสร้างองค์กรที่ในยุคดิจิทัล ด้านการสื่อสารในยุคดิจิทัลมีความรวดเร็วสูงและ จำเป็นต้องมีความโปร่งใสไม่แอบแฝงวาระซ่อนเร้นที่สร้างความสับสน ทุกคนในองค์กร ต้องเห็นภาพเดียวกัน ด้านภาวะผู้นำโดยมุมมองของผู้นำต้องมีความเข้าใจในการนำ เทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรอย่างแท้จริง กลยุทธ์การในการบริหารองค์กรยุคใหม่ให้ประสบ ความสำเร็จจำเป็นต้องมีความเชื่อมโยงขององค์ประกอบทุกด้านอย่างชัดเจน

ประสิทธิ์ สด้า (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะครูในศตวรรษ

ที่ 21 ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายร่มโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกลุ่มเครือข่ายร่มโพธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดกลุ่มเครือข่ายร่มโพธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายร่มโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 5. การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

### 5.1 ความหมายของการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 23 - 24) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ หมายถึง โรงเรียนทุกแห่งทุกระดับซึ่งเป็นองค์กรฐานล่างของภาครัฐในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ อันเป็นหลักการร่วมกันในการจัดการศึกษาและในขณะเดียวกันตามจุดเน้นของการพัฒนาการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากการใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายจากแหล่งการเรียนรู้ที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะจุดเน้นตาม มาตรา 24 และมาตรา 25 ที่กำหนดไว้ นั้น โรงเรียนจำเป็นต้องมีการจัดแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้เรียนให้เรียนได้ เต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความสอดคล้องและเหมาะสมกับท้องถิ่น ดังที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษาชุมชนท้องถิ่นในเขตพื้นที่การศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

2. จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบทั้ง ภายในและภายนอกสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาให้เพียงพอและสอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้
  3. จัดทำเอกสารรวบรวมเผยแพร่แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง
  4. จัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เชื่อมต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ หรือมุมหนังสือในห้องเรียน
  5. จัดระบบแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษาของตนเอง เช่น จัดทำแผนที่เส้นทาง ระบบเครือข่ายเชื่อมโยงห้องสมุดประชาชนห้องสมุดสถาบัน การศึกษาพิพิธภัณฑ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น
  6. จัดตั้ง และพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้และประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เข้าร่วมกันวางแผนการเข้าร่วมกัน
  7. ประสานความร่วมมือวางแผนกับสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานที่จัดการศึกษาโดยส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ที่แต่ละแห่งมีเพื่อใช้ประโยชน์ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน
  8. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้ใช้แหล่ง เรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น
- เจนจิรา อุปัญญา (2558, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ หมายถึง แหล่งเรียนรู้หรือแหล่งเรียนรู้ในชุมชนหรือแหล่งวิทยาการในชุมชนต่างมีความมุ่งหมายเหมือนกัน เพียงแค่ใช้ชื่อเรียกต่างกัน ซึ่งหมายถึง สิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต ได้แก่ บุคคล สถานที่ สถาบันต่าง ๆ สิ่งของธรรมชาติ แวดล้อม สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรมและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ผู้เรียนเข้าไปปฏิสัมพันธ์และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองโดยประสบการณ์ตรงและได้ความรู้ใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน
- กรกนก พุดน้อย (2564, หน้า 30 – 31) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ หมายถึง แนวทางในการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ จะประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน เป็นขั้นตอนที่มีการกำหนดนโยบาย

แผนโครงการก่อนการปฏิบัติงาน 2) การปฏิบัติตามแผนงาน เป็นปฏิบัติตามขั้นตอน  
 วิธีการที่ได้วางแผนโดยกำหนดตัวบุคคล จัดวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ดำเนินการใช้แหล่งเรียนรู้  
 3) การตรวจสอบ เป็นการตรวจสอบการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายจากที่  
 ได้กำหนดไว้ 4) การปรับปรุงพัฒนา เป็นขั้นตอนที่มีนำข้อมูลจากการรายงานมาใช้  
 ในการพัฒนาปรับปรุงการจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องสอดคล้อง  
 กับหลักสูตรการเรียนการสอน โดยการระดมทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ในโรงเรียน  
 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อร่วมกันสร้างประสบการณ์การเรียนรู้  
 ที่หลากหลายให้แก่ผู้เรียน ความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนและชุมชน  
 จึงเป็นสิ่งสำคัญในการจัดแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพโรงเรียนจัดระบบเครือข่ายได้หลาย  
 รูปแบบตามสภาพ และลักษณะความพร้อมของโรงเรียนซึ่งโรงเรียนสามารถจัดได้  
 ตามความเหมาะสม การจัดแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาว่าแหล่งเรียนรู้ที่สถานศึกษา  
 สามารถจัดให้มีขึ้นในสถานศึกษามีหลากหลายชนิด ขึ้นอยู่กับพื้นที่กำลังความสามารถและ  
 บริบททางการศึกษาของสถานศึกษาเอง เช่น หากสถานศึกษามีอาคารเรียนเพียงพอ  
 ก็สามารถเลือกจัดแหล่งเรียนรู้ในลักษณะห้องต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์  
 ห้องอินเตอร์เน็ต ห้องดนตรี เป็นต้น โดยผู้สอนและผู้เรียนสามารถใช้แหล่งเรียนรู้  
 ในสถานศึกษา เชื่อมโยงบูรณาการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน  
 ท้องถิ่น

สรุปได้ว่า การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ หมายถึง  
 พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่ทำให้เกิดการพัฒนารับรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียน  
 สามารถเรียนรู้ตามแหล่งความรู้ภายในโรงเรียนได้ด้วยตนเองตามความสามารถความถนัด  
 และความสนใจและเรียนรู้ ผ่านการฝึกปฏิบัติและสัมผัสจากประสบการณ์จริง  
 ซึ่งจะส่งผลดีต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียน

#### 4.2 ความสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำ  
 การเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ดังนี้

กึ่งแก้ว อารีรักษ์ (2548, หน้า 118) ได้กล่าวถึง ความสำคัญ  
 ของแหล่งเรียนรู้ ดังนี้

1. กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยอาศัยการมี  
 ปฏิสัมพันธ์กับสื่อที่หลากหลาย

2. ช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ ให้ลึกซึ้งขึ้นโดยใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลและสะท้อนความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูล
3. กระตุ้นให้มุ่งเน้นลงลึกในเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งผลักดันให้นักเรียนแสวงหาข้อมูล ที่เกี่ยวข้องเพิ่มมากขึ้นสามารถสร้างผลผลิตในการเรียนให้มีคุณภาพสูงขึ้น
4. เสริมสร้างการเรียนรู้จนเกิดทักษะในการแสวงหาข้อมูลที่มีประสิทธิภาพโดยอาศัยการสร้างความรู้ความตระหนักเชิงมโนทัศน์เกี่ยวกับธรรมชาติและ ความแตกต่างของข้อมูล
5. เสริมสร้างการพัฒนาทักษะการคิด เช่น การแก้ปัญหา การให้เหตุผลและการประเมินอย่างมีวิจารณญาณโดยอาศัยการวิจัยอิสระและการควบคุมข้อมูล
6. เปลี่ยนเจตคติของครูและนักเรียนที่มีต่อเนื้อหาทฤษฎี และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
7. พัฒนาทักษะการวิจัยและความเชื่อมั่นในตนเองในการค้นหาข้อมูลโดยบูรณาการทักษะการใช้ห้องสมุดเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร
8. เพิ่มสัมฤทธิ์ผลด้านวิชาการในการดำเนินเนื้อหาเจตคติและความสำคัญและมีการนำแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์และเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 2) กล่าวไว้ว่า โรงเรียนทุกแห่งจำเป็นต้องดำเนินการให้มีแหล่งเรียนรู้ขึ้นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน รวมถึงการจัดให้มีกระบวนการใช้แหล่งเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างถูกต้องเหมาะสมและต่อเนื่องดังนี้

- 3.1 เพื่อสร้างหรือพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน
- 3.2 เพื่อสร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน
- 3.3 เพื่อให้ให้นักเรียนทุกคนได้ใช้แหล่งเรียนรู้อย่างคุ้มค่าในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรู้จักการแก้ปัญหาและคิดวิเคราะห์

ญาณิศา ดวงสีทอง (2561, หน้า 23) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของแหล่งเรียนรู้ต้องมีความหลากหลาย ที่สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล

ในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เพราะบุคคลมีความต้องการแตกต่างกันไปตามความสามารถความสนใจความถนัดและความพร้อมที่จะเรียนรู้ หากสามารถดำเนินการจัดแหล่งเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพก็สามารถส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตและเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ได้ทุกที่

สรุปได้ว่า ความสำคัญของแหล่งเรียนรู้ต้องมีความหลากหลายที่สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เพราะบุคคลมีความต้องการแตกต่างกันไปตามความสามารถความสนใจความถนัดและความพร้อมที่จะเรียนรู้ เพื่อเพิ่มสัมฤทธิ์ผลด้านวิชาการในการดำเนินเนื้อหาเจตคติและความสำคัญและมีการนำแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์และเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

### 5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ดังนี้

เจนจิรา อุปัญญา (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนแก้งโนนคำประชาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร ผลการศึกษพบว่า สภาพและปัญหาในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนแก้งโนนคำประชาสรรค์พบว่า 1) สภาพแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่ามีสภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพราะมีศูนย์การเรียนรู้ที่ครบทุกกลุ่มสาระและยังมีห้องสมุด ห้องพยาบาล ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ ห้องดนตรี เป็นต้น โรงเรียนมีนโยบายแผนการดำเนินงานและโครงการในการจัดแหล่งเรียนรู้ แต่แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนยังไม่มีคุณภาพ และยังไม่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ อย่างหลากหลายและต่อเนื่อง สถิติการเข้าใช้บริการแหล่งเรียนยังน้อย ผู้เรียนไม่มีโอกาสใช้อย่างทั่วถึง 2) จากการศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่า 2.1) ด้านการพัฒนา โรงเรียนขาดการนิเทศและติดตามผลการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2.2) ด้านงบประมาณและวัสดุครุภัณฑ์ งบประมาณที่จัดสรรให้กับแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในโรงเรียนยังน้อย ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 2.3) ด้านบุคลากรและการให้บริการบุคลากรที่รับผิดชอบมีภาระงานมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการให้บริการ ยังขาดการสนับสนุนเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตามงานที่รับผิดชอบ 2.4) ด้านอาคารสถานที่ห้องดนตรียังมีสถานที่ที่ไม่เหมาะสมในการฝึกปฏิบัติ

ญาณิศา ดวงสีทอง (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนหนองใสพรเจริญวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพและปัญหาการจัดการแหล่งเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนหนองใสพรเจริญวิทยาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2 พบว่า 1) สภาพการจัดการแหล่งเรียนรู้ไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจาก ขาดสื่ออุปกรณ์สื่อนักเรียนเข้าใช้บริการน้อย และขาดการดูแลเอาใจใส่ สภาพแหล่งเรียนรู้ไม่สะอาดแสงไม่พอ วัสดุครุภัณฑ์ชำรุด บ้ายนิเทศไม่เป็นปัจจุบัน 2) ปัญหาการจัดการแหล่งเรียนรู้ ขาดการบริหารจัดการที่ดี ขาดงบประมาณขาดการประชาสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของชุมชนครูไม่มีเวลาดูแลรับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ครูยึดติดกับการจัดการเรียนรู้แบบเดิม กิจกรรมส่งเสริมการเข้าใช้แหล่งเรียนรู้ไม่ต่อเนื่อง 2) แนวทางการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยการประชุมร่วมกันมีมติให้ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ 1) การศึกษาดูงานและประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ 3) การนิเทศภายใน

กรกนก พุดน้อย (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยทางการบริหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพการจัดการแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ปัจจัยทางการบริหารกับประสิทธิภาพการจัดการแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กันทางบวก ( $r_{xy} = .788$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ปัจจัยทางการบริหารที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิภาพการจัดการแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน มี 4 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านกระบวนการบริหาร และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านนโยบายและการปฏิบัติ มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .404 และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการจัดการแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน โดยรวมได้ร้อยละ 62.50 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 0.20087$



## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู

### 1. ความหมายการปฏิบัติงานของครู

จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการพบว่ามีความหมายของการปฏิบัติงานของครูไว้หลากหลายแนวคิด ดังนี้

จิตติยพัทธ์ อยู่จิตร (2558, หน้า 15) กล่าวว่า การปฏิบัติงานของครู หมายถึง การทำงานในหน้าที่หรือการปฏิบัติงานของครู โดยใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ประกอบวิชาชีพครู 12 ข้อ ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 เป็นเกณฑ์ ได้แก่ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้จริงในชั้นเรียน พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่น ในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

ฐิติณัฐ ปรงชัยภูมิ (2561, หน้า 65) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ความสามารถของครูผู้สอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างดีและส่งผลให้ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเกิดประโยชน์สูงสุดในองค์ประกอบของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ การบริการที่ดี การรู้จักพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ตลอดจนการทำงานเป็นทีม การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานและปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นด้วยความเต็มใจและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

สุดคะนิง ปกปิด (2561, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและคุณภาพงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ซึ่งวัดจากการปฏิบัติงาน ความประพฤติในการรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการครูตามแบบประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยผู้บริหารและคณะกรรมการที่ผู้บริหารแต่งตั้งเป็นผู้ประเมิน

ธนพล สะพังเงิน (2564, หน้า 59) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติงานของครู หมายถึง การแสดงพฤติกรรมการทำงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดผลตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมาย การเรียนรู้หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สุธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 141) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติงานของครู หมายถึง การปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานของครู หมายถึง การปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน และการพัฒนางาน รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะความชำนาญเป็นอย่างยิ่ง ตลอดจนการทำงานเป็นทีมการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อนร่วมงาน มีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

## 2. ความสำคัญของการปฏิบัติงานของครู

จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการพบว่ามีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานของครูไว้หลากหลายแนวคิด ดังนี้

ชนัญญาภรณ์ ใจแน่น (2560, หน้า 2) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานที่ดีเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลให้สถานศึกษา สามารถก้าวหน้าไปสู่ความเป็นผู้นำและแข่งขันกับนานาชาติได้และการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องอาศัยครู ทั้งนี้เพราะครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษา เพราะคุณภาพการศึกษาของนักเรียนจะดีมาน้อยเพียงใดนั้น ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการจัดการเรียนการสอนของครู ดังนั้น การพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิผลจึงต้องพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูด้วย

พเยาว์ หมอเล็ก (2560, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ขวัญกำลังใจถือว่าเป็นสิ่งสำคัญมาก การบำรุงขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน จึงนับว่าสำคัญยิ่ง เพราะถ้าบุคคลมีขวัญกำลังใจดีแล้ว จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและ

เกิดประสิทธิผล สามารถเอาชนะปัญหา อุปสรรค ได้โดยไม่ย่อท้อ ผู้ที่มีขวัญดี มักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน ให้เป็นไปตามความมุ่งหมายขององค์กร และเป็นผู้สร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับองค์กร และสามารถอุทิศเวลาและความสามารถเพื่องานนั้น

นาตยา ทับยาง (2561, หน้า 33) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของ การปฏิบัติงานของครูนั้นมีหลายประการ ทำหน้าที่อบรมสั่งสอน เสาะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อนำมาพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถเป็นคนดีมีศีลธรรม ดูแลเอาใจใส่คอยช่วยเหลือในสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้เรียนจะเกิดการพัฒนามากขึ้นเมื่อได้รับการกระตุ้นส่งเสริมจากครูผู้สอน หน้าที่และบทบาทของครูจึงมีความสำคัญมากต่อผู้เรียน

พรพรรณ แป่มสูงเนิน (2561, หน้า 33) ได้กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานนั้น สิ่งที่องค์กรคาดหวังที่จะได้รับจากบุคลากรทุกคนคือผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล โดยอาจจะเท่ากันหรือสูงกว่าตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกว่าการที่ทำงานนั้นได้ผลดีเพียงใด บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยการวัดผลการปฏิบัติงานติดตามเกณฑ์การประเมินที่แต่ละองค์กรได้กำหนดไว้

ภัทรวรรณ พิมพา (2562, หน้า 21) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการปฏิบัติงานของครู คือ การมีขวัญ กำลังใจ มีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน เพราะถ้าบุคคลมีขวัญกำลังใจดีจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและบรรลุถึงประสิทธิผลอย่างแท้จริง ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องขวัญกำลังใจแก่บุคลากร เป็นการสร้างความซื่อสัตย์ รักดี ที่ผู้ปฏิบัติงานจะพึงมีต่อโรงเรียน ให้มีความรู้สึกที่โรงเรียนใส่ใจและเห็นความสำคัญของตน ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานที่ส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล สามารถเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้โดยไม่ย่อท้อ เสาะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อนำมาพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดีมีศีลธรรม ดูแลเอาใจใส่คอยช่วยเหลือในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ผ่านลุล่วงไปได้ด้วยดี

### 3. มาตรฐานการปฏิบัติงานของครู

ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดไว้ว่า “มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือ

การแสดงพฤติกรรม การปฏิบัติงาน และการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนพัฒนา ตนเองให้มีทักษะหรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง” โดยผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องมี มาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้

### 1. การปฏิบัติหน้าที่ครู

1.1 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู

1.2 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม

และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง

1.3 ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียน

แต่ละบุคคล

1.4 สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม

1.5 พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

### 2. การจัดการเรียนรู้

2.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัด

และประเมินผลการเรียนรู้

2.2 บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและ

จัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็นนวัตกรรม

2.3 ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ

สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ

2.4 จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุข

ในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน

2.5 วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้

เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.6 ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรม

การพัฒนาวิชาชีพ

### 3. ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

3.1 ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้

มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน

3.3 ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม

3.4 ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น จากการศึกษาและค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐาน การปฏิบัติงานของครู การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานตามข้อบังคับ คุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน ดังนี้

1. การปฏิบัติหน้าที่ครู
2. การจัดการเรียนรู้
3. ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

วิมลมาลย์ โกล (2563, หน้า 6 – 8) การปฏิบัติงานของครู 12 ข้อ กล่าวคือ การปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ ครูอยู่เสมอการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู หมายถึง การศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และการเข้าร่วม กิจกรรมทางวิชาการที่องค์กรหรือหน่วยงาน หรือสมาคมจัดขึ้น เช่น การประชุม การอบรม การสัมมนา และการประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น ทั้งนี้ต้องมีผลงานหรือรายงาน ที่ปรากฏชัดเจน

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิด กับผู้เรียนการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน หมายถึง การเลือกอย่างชาญฉลาด ด้วยความรัก และหวังดีต่อผู้เรียน ดังนั้น ในการเลือกกิจกรรม การเรียนการสอนและกิจกรรมอื่น ๆ ครูต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพการมุ่งมั่น พัฒนาผู้เรียน หมายถึง การใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถของครูที่จะให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุด ตามความถนัด ความสนใจ ความต้องการ โดยวิเคราะห์วินิจฉัย ปัญหาความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนที่จะให้ได้ผลดีกว่าเดิม รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนอย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง การพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง หมายถึง การเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการสอน บันทึกรายการสอน หรือ เตรียมการสอนในลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ หมายถึง การประดิษฐ์คิดค้น ผลิต เลือกใช้ปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์ เอกสารสิ่งพิมพ์ เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียนการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวร หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้ ตามสภาพความแตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริง และสรุปความรู้ทั้งหลายได้ด้วยตนเอง ก่อให้เกิดค่านิยมและนิสัยในการปฏิบัติจนเป็นบุคลิกภาพถาวรติดตัวผู้เรียนตลอดไป

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ หมายถึง การรายงานผลการพัฒนาผู้เรียนที่เกิดจากการปฏิบัติการเรียนการสอนให้ครอบคลุมสาเหตุ ปัจจัย และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง โดยครุณาเสนอรายงานการปฏิบัติในรายละเอียด ดังนี้

- (1) ปัญหาความต้องการของผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนา และเป้าหมายของการพัฒนาผู้เรียน
- (2) เทคนิค วิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และขั้นตอนวิธีการใช้เทคนิควิธีการหรือนวัตกรรมนั้น ๆ
- (3) ผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามวิธีการที่กำหนด ที่เกิดกับผู้เรียน
- (4) ข้อเสนอแนะแนวทางใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียน ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การแสดงออก การประพฤติและปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไป

การแต่งกาย กิริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นครูอย่างสม่ำเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใสศรัทธา และถือเป็นแบบอย่าง

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญรับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้อาจสามารถ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น

มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชนการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนักในความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้อาจสามารถของบุคคลอื่นในชุมชน และร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษา ให้ชุมชนและสถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกัน และปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา หมายถึง การค้นหา สังเกต จัดจำ และรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุกด้าน โดยเฉพาะสารสนเทศเกี่ยวกับวิชาชีพครู สามารถวิเคราะห์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล และใช้ข้อมูลประกอบการแก้ปัญหา พัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ หมายถึง การสร้างกิจกรรมการเรียนรู้โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการเรียนและการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ในโรงเรียนมาحددเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาของผู้เรียนที่ถาวรเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาของครูอีกแบบหนึ่งที่จะนำเอาวิกฤตต่าง ๆ มาเป็นโอกาสในการพัฒนาครูจำเป็นต้องมองมุมต่าง ๆ ของปัญหาแล้วผันมุมมองของปัญหาไปในทางการพัฒนา กำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาของผู้เรียน ครูจึงต้องเป็นผู้มองมุมบวกในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ กล้าที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ มีสติในการแก้ปัญหา มิได้ตอบสนองของปัญหาต่าง ๆ ด้วยอารมณ์หรือแรงแม้แบบตรงตัว ครูสามารถมองหามุมในทุก ๆ โอกาส มองเห็นแนวทางที่นำสู่ผลก้าวหน้าของผู้เรียน

สรุปได้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง ที่องค์การจะนำมาใช้ในการบริหารงาน บุคคล เพราะทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่าง

จะได้รับประโยชน์จากการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขึ้นมา ใช้ร่วมกัน ผู้บริหารจะมีเครื่องมือช่วยควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมอบหมายหน้าที่และการสั่งการสามารถทำได้โดยสะดวกและรวดเร็ว การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรมและ น่าเชื่อถือ เนื่องจากมีทั้งหลักฐานและหลักเกณฑ์ที่ผู้บริหารสามารถชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมิน ได้โดยงานในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน มาตรฐานที่กำหนดไว้ถือเป็นสิ่งที่ท้าทายที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึง เป้าหมายการปฏิบัติงาน มีความถูกต้องมากขึ้น เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีกรอบหรือแนวทางในการปรับปรุงงาน และการพัฒนาศักยภาพ เพื่อนำไปสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารองค์กรได้ร่วมกัน กำหนดไว้เพื่อคุณภาพของการปฏิบัติงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

#### 4. องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานของครู

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2564, หน้า 6) มีหน้าที่และความรับผิดชอบหลักในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งพัฒนาตนเองและวิชาชีพ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

##### 4.1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

การปฏิบัติงานของครู ต้องมีการบูรณาการงานทั้ง 3 ด้านให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ดังนี้

##### 1. ด้านการจัดการเรียนรู้

1.1 สร้างและหรือพัฒนาหลักสูตร โดยจัดทำรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดหรือผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรให้ผู้เรียนได้พัฒนาสมรรถนะและการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพ

1.2 ปฏิบัติการสอนโดยออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะคุณลักษณะประจำวิชา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญตามหลักสูตร

1.3 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และส่งเสริมผู้เรียน ได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพเรียนรู้และทำงานร่วมกัน

1.4 เลือกและใช้สื่อ เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะการคิด



1.5 วัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย  
เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ให้ผู้เรียนพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.6 จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน  
ให้เกิดกระบวนการคิด ทักษะชีวิต ทักษะการทำงาน ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม  
ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี

1.7 อบรมบ่มนิสัยให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะ  
อันพึงประสงค์ และค่านิยมความเป็นไทยที่ดีงาม

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนรู้ หมายถึง ครูผู้สอนมีการใช้รูปแบบ  
หรือเทคนิคการสอนอย่างหลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ พัฒนาเต็มตาม  
ศักยภาพ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ปลูกฝัง ส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์และ  
สมรรถนะของผู้เรียน โดยใช้หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้  
อย่างมีความสุข

## 2. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้

2.1 จัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนและรายวิชา  
เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2.2 ดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน โดยใช้ข้อมูล  
สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนรายบุคคลและประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง  
เพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียน

2.3 ร่วมปฏิบัติงานทางวิชาการและงานอื่น ๆ ของสถานศึกษา  
เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2.4 ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง หรือผู้เกี่ยวข้อง  
เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน

สรุปได้ว่า การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ หมายถึง  
ครูผู้สอนมีการจัดทำข้อมูลสนเทศของผู้เรียนและรายวิชา เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุน  
การเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งยังดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน  
โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนรายบุคคล และประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วน  
เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาของผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้

### 3. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

3.1 พัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา สมรรถนะทางวิชาชีพครูความรู้ในเนื้อหาวิชาและวิธีการสอน

3.2 มีส่วนร่วม และเป็นผู้นำในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้

3.3 นำความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ หมายถึง ครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอแล้วนำมาสังเคราะห์สิ่งที่ดีมาพัฒนา นำความรู้ใหม่ ๆ นำมาใช้ในการเรียนการศึกษากิจกรรมการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

#### 4.2 วินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

วินัย คุณธรรม จริยธรรม และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีจิตสำนึกความรับผิดชอบในวิชาชีพครู และมีจรรยาบรรณของวิชาชีพ

สรุปได้ว่า การศึกษานั้นเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและการศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามยุคสมัย ดังนั้นครูจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งผลให้ครูต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ในด้านการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ด้านการรักษาวินัยด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านจรรยาบรรณวิชาชีพเพื่อนำความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ได้รับมา วางรากฐานการศึกษาให้แก่เยาวชนให้มีคุณภาพที่ดี มีความรู้ รู้จักการดำเนินชีวิตของตนเองให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอันผันแปรอยู่เสมอ

## บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

### 1. ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2  
ถนนท่าดอกแก้ว - ศรีสงคราม บ้านปฏิรูป ตำบลศรีสงคราม อำเภอศรีสงคราม  
จังหวัดนครพนม รหัสไปรษณีย์ 48150 โทร 042-599265 โทรสาร 042-599096

### 2. การจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเกิดจากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2542 และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 กำหนดให้การบริหารและการจัดการขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่น และให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาเป็นหน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดขึ้นตามที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาและกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ.2550 เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2550 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาและกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ.2551 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2551 อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553 ตลอดจนประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่ประถมศึกษา ทั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครพนม เขต 2 ได้ถูกประกาศเปลี่ยนแปลงเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประกอบด้วย อำเภอท่าอุเทน

อำเภอบ้านแพง อำเภอศรีสงคราม อำเภอโพนสวรรค์ อำเภอนาหว้า และอำเภอนาทม โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตั้งอยู่ที่อำเภอศรีสงคราม

### 3. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมขององค์กร

#### 3.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาสู่การพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน

#### 3.2 พันธกิจ

3.2.1 ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3.2.2 ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล

3.2.3 ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

3.2.4 ส่งเสริม สนับสนุน การสร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

3.2.5 ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมอาชีพ

3.2.6 ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาโดยยึดปรัชญาหลักเศรษฐกิจพอเพียง

3.2.7 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

3.2.8 ส่งเสริม สนับสนุน การบริหารจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0

#### 3.3 ค่านิยมขององค์กร

“เป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นองค์กรแห่งคุณธรรม”

#### 4. กลยุทธ์

##### กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ

1. ผู้เรียนทุกคนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.1 ผู้เรียนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.2 สถานศึกษามีการร่นอมน้ำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร มหาธีรราชคุณูปการ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 สถานศึกษาจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อม และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนแสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติมีคุณธรรม จริยธรรม

2. ผู้เรียนทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อครอบครัวผู้อื่น และสังคมโดยรวม ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อุดม อโอบอ้อมอารี มีวินัย และรักษาศีลธรรม

2.1 ผู้เรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้องเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีคุณธรรม อุดม อโอบอ้อมอารี มีวินัย และรักษาศีลธรรม มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อครอบครัวผู้อื่น และสังคมโดยรวม ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อุดม อโอบอ้อมอารี มีวินัย และรักษาศีลธรรม

3. ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เช่น ภัยจากยาเสพติด ความรุนแรง การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน การค้ามนุษย์ อาชญากรรมไซเบอร์ และภัยพิบัติต่าง ๆ

3.1 ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เช่น ภัยจากยาเสพติด ความรุนแรง การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน การค้ามนุษย์ อาชญากรรมไซเบอร์ และภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น

## กลยุทธ์ที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

### ของประเทศ

1. ผู้เรียนทุกระดับให้มีความเป็นเลิศมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
  - 1.1 ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ มีทักษะความรู้ที่สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2. ผู้เรียนมีความเป็นเลิศตามความถนัดและความสนใจนำไปสู่การพัฒนาทักษะวิชาชีพเป็นนักคิด เป็นผู้สร้างนวัตกรรม
  - 2.1 ผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาผ่านการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นด้านการรู้เรื่องการอ่าน (Reading Literacy) ด้านการรู้เรื่องคณิตศาสตร์ (Mathematical Literacy) และด้านการรู้เรื่องวิทยาศาสตร์ (Scientific Literacy) ตามแนวทางการประเมิน PISA
3. ผู้เรียนได้รับโอกาสเข้าสู่เวทีการแข่งขันระดับนานาชาติ
  - 3.1 ผู้เรียนที่มีศักยภาพได้รับโอกาสเข้าสู่เวทีการแข่งขันระดับนานาชาติ

## กลยุทธ์ที่ 3 การส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. หลักสูตรปฐมวัยและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาของประเทศ
2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและมีทักษะความสามารถที่สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม รวมถึงการวางพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อการวางแผนชีวิต ที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัยและนำไปปฏิบัติได้
  - 2.1. ผู้เรียนทุกระดับมีสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3R8C)
3. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะนำไปสู่การพัฒนา นวัตกรรม
  - 3.1 ผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ที่มีคะแนนผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานระดับชาติ (NT) ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด
  - 3.2 ผู้เรียนที่มีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) มากกว่าร้อยละ 50 ในแต่ละวิชาเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา

4. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพเชื่อมโยงสู่อาชีพ และการมีงานทำมีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ
- 4.1 ผู้เรียนที่จบการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีทักษะการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำตามความถนัด และความต้องการของตนเองมีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ วางแผนชีวิตและวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้
5. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะของตนเอง ให้มีสุขภาวะที่ดีสามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ
- 5.1 ผู้เรียนทุกคนมีทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต สามารถดำรงชีวิต อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข มีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ภายใต้อิทธิพลที่เป็นพหุวัฒนธรรม
- 5.2 ผู้เรียนทุกคนมีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุข ภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ
6. ครู เปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “Coach” ผู้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการการเรียนรู้
- 6.1 ครู มีการเปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “Coach” ผู้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการการเรียนรู้
7. ครู มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมและจริยธรรม
- กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มี คุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา**
1. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนา อย่างยั่งยืน (Global Goals for Sustainable Development)
2. สถานศึกษากับองค์กรปกครองท้องถิ่น ภาคเอกชน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่ร่วมมือในการจัดการศึกษา
- 2.1 ผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าเรียนในสถานศึกษาที่มีคุณภาพเป็น มาตรฐานเสมอกัน

### 3. สถานศึกษามีคุณภาพ และมีมาตรฐานตามบริบทของพื้นที่

3.1 สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีมาตรฐานอย่างเหมาะสมตามบริบท ด้านประเภท ขนาด และพื้นที่

4. งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษามีเพียงพอ และเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็นตามสภาพพื้นที่ ภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจ และที่ตั้งของสถานศึกษา

4.1 ผู้เรียนทุกคนได้รับจัดสรรงบประมาณอุดหนุนอย่างเพียงพอ และเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็นตามสภาพพื้นที่ ภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจ และที่ตั้งของสถานศึกษา และความต้องการจำเป็นพิเศษสำหรับผู้พิการ

4.2 ผู้เรียนได้รับการสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ และอุปกรณ์ดิจิทัล (Digital Device) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ที่เหมาะสม เพียงพอ

4.3 ครูได้รับการสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์และอุปกรณ์ดิจิทัล (Digital Device) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน

5. งบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย และงบลงทุนแก่สถานศึกษาอย่างเหมาะสมเพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

6. นำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาเป็นเครื่องมือให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าถึงบริการด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.1 สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. พัฒนาระบบการติดตาม สนับสนุนและประเมินผล เพื่อสร้างหลักประกันสิทธิการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพของประชาชน

7.1 สถานศึกษามีระบบการดูแลช่วยเหลือและคุ้มครองนักเรียน และการแนะแนวที่มีประสิทธิภาพ

7.2 สถานศึกษาที่มีระบบฐานข้อมูลประชากรวัยเรียนและสามารถนำมาใช้ในการวางแผนจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. สถานศึกษา นักเรียนได้รับการส่งเสริมด้านความรู้ การสร้างจิตสำนึกด้านการผลิตและบริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1.1 สถานศึกษาในสังกัดมีนโยบายและจัดกิจกรรมให้ความรู้ที่ถูกต้องและสร้างจิตสำนึกด้านการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมนำไปปฏิบัติใช้ที่บ้านและชุมชน เช่น การส่งเสริมอาชีพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การลดใช้สารเคมีจากปุ๋ยและยาฆ่าแมลง ฯลฯ

2. สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาจัดทำระบบสารสนเทศการเก็บข้อมูลด้านความรู้เรื่อง ฉลากสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม ฯลฯ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทุกโรงเรียน ตามแนวทาง Thailand 4.0

2.1 สถานศึกษามีการนำขยะมาใช้ประโยชน์ในรูปผลิตภัณฑ์และพลังงานเพื่อลดปริมาณขยะและมีส่งเสริมการคัดแยกขยะในชุมชนเพื่อลดปริมาณคาร์บอนที่โรงเรียนและชุมชน

2.2 นักเรียนเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ มีการขยายผลแหล่งเรียนรู้ นักเรียน โรงเรียน ชุมชนเรียนรู้ด้านการลดใช้พลังงาน การจัดการขยะและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ และตัวอย่างรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น โรงงานอุตสาหกรรมสีเขียว ฯลฯ

2.3 ครู และนักเรียนสามารถนำสื่อนวัตกรรมที่ผ่านกระบวนการคิดมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนการจัดการเรียนรู้ และประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและชุมชนได้ตามแนวทาง Thailand 4.0

3. สถานศึกษามีการจัดทำนโยบายจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. สถานศึกษามีการบูรณาการหลักสูตร กิจกรรมเรื่องวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์การผลิตและบริโภค สู่การลดปริมาณคาร์บอนในโรงเรียนคาร์บอนต่ำสู่ชุมชนคาร์บอนต่ำ

4.1 สถานศึกษามีการบูรณาการเรื่องการจัดการขยะแบบมีส่วนร่วมและการนำขยะมาใช้ประโยชน์รวมทั้งสอดแทรกในสาระการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้อง

4.2 นักเรียน สถานศึกษามีการเก็บข้อมูลเปรียบเทียบการลดปริมาณคาร์บอนไดออกไซด์ในการดำเนินกิจกรรมประจำวันในสถานศึกษาและที่บ้าน และข้อมูลของ Carbon Footprint ในรูปแบบ QR CODE และ Paper less

4.3 ครู มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และดำเนินการจัดทำงานวิจัยด้านการสร้างสำนึกด้านการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้

5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัดมีการปรับปรุงและพัฒนาเป็นหน่วยงานต้นแบบสำนักงานสีเขียว (GREEN OFFICE) เพื่อให้มีบริบทที่เป็นแบบอย่างอื่นหรือสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน

6. สถานศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จาก 225 เขต มีนโยบายส่งเสริมความรู้และสร้างจิตสำนึกและจัดการเรียนรู้การผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7. สถานศึกษาต้นแบบนำขยะมาใช้ประโยชน์เพื่อลดปริมาณขยะทุกโรงเรียน

8. มีสถานศึกษานวัตกรรมต้นแบบในการนำ 3RS มาประยุกต์ใช้ในการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทุกโรงเรียน

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการทำนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

9.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรและสถานที่ให้เป็นสำนักงานสีเขียวต้นแบบมีนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน

### กลยุทธ์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

#### การศึกษา

1. สถานศึกษา หรือกลุ่มสถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหาร และจัดการศึกษาครอบคลุม ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงานทั่วไป

1.1 สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา อย่างเป็นอิสระ

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการปรับเปลี่ยนให้เป็นหน่วยงานที่มีความทันสมัย พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้รับการพัฒนาให้เป็นหน่วยงานที่มีความทันสมัย ยืดหยุ่น คล่องตัวสูง พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพครอบคลุมทุกตำบล

3. หน่วยงานทุกระดับ มีความโปร่งใส ปลอดภัย จริตและประพฤติ มีชอบ บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

3.1 โรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียนมีความโปร่งใส ปลอดภัย จริตและประพฤติมีชอบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

3.2 โรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียนต้องผ่านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment: ITA)

4. หน่วยงานทุกระดับมีกระบวนการและการวิจัยงบประมาณด้านการศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน

4.1 สถานศึกษาทุกแห่งมีข้อมูลผู้เรียนรายบุคคลที่สามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลต่าง นำไปสู่การวิเคราะห์เพื่อวางแผนการจัดการเรียนรู้อุ้ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Big Data Technology)

4.2 สถานศึกษาทุกแห่งและหน่วยงานในสังกัดมีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศวิชาการผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษา หน่วยงานในสังกัด

5. หน่วยงานทุกระดับ พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ

5.1 สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานส่วนกลาง นำนวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการบริหารจัดการและตัดสินใจ ทั้งระบบ

5.2 สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงาน ส่วนกลางมีแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านบริหาร จัดการการศึกษา

5.3 สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 5. จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1. โรงเรียนใจใส
2. มีการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง
3. นักเรียนอ่านได้ เขียนได้ คิดได้ ลายมือสวย
4. ผู้บริหารดี ครูดี บุคลากรดี มีความสามัคคี ทำหน้าที่ดีที่สุด

จึงสรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีโรงเรียนในเขตบริการจำนวน 181 โรงเรียน ซึ่งเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาให้ได้มาตรฐานในระดับสากล และได้รวมถึงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตามศักยภาพ ความต้องการของผู้เรียนในทุกระดับการศึกษา ให้กับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการบริหารการศึกษา กับทุกหน่วยงาน มีเครือข่ายต่าง ๆ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จนสามารถสร้างความพร้อมในการพัฒนาการศึกษา โดยได้ทำการกำหนด เป้าหมายให้โรงเรียนได้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้ง 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก ไม่น้อยกว่าร้อยละห้าสิบ ซึ่งมีการประกันคุณภาพการศึกษาที่เหมาะสม โดยโรงเรียนเป็นฐานแห่งการเรียนรู้ และการวางกลยุทธ์ที่สำคัญ คือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาระบบการศึกษา การบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนการบริหารจัดการภายในองค์กร จากบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ทำให้การนำองค์กรไปสู่ความ เป็นเลิศ ผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องมีศักยภาพในการพัฒนาบริหารอย่างสร้างสรรค์ โดยต้องมีความรู้ความสามารถที่เท่าทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมในตนเอง และต่อผู้อื่น เพื่อให้การบริหารโรงเรียนมี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

#### 1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ดารณี คงกระพันธ์ (2558, หน้า 47) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยากาศองค์การ และประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของการบริหาร และประเภทของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ )

รุ่งนภา จันทลี (2562, หน้า 88) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

มณฑนา ชุมปัญญา (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนมีความแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันทางบวก

พนิดา อินทรเหมือน (2564, หน้า 1708) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูผู้สอนสตรี พบว่า 1) จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสตรีมีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอนสตรี 2) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีและประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผลประโยชน์ทางอุดมคติ โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล ความตั้งใจทางสังคม สภาพการอยู่ร่วมกัน สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงานและสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง ในลักษณะคล้อยตามกัน

ธัญญา มาต แดงสีดา (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบริหารมี และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

โรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ภูวิศ ลิงสีดา (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ ด้านความก้าวหน้า และด้านความอยู่รอด ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถรวมกันทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 99.30 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ  $Z'Y = .093Z_4 + .384Z_3 + .334Z_1 + .292Z_2$

อานนท์ แสนภุวา (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขนาดโรงเรียนและประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน



โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู

เศวต สิมประดิษฐ์พันธ์ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของครู พบว่า ครูที่มีเพศและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน ไม่แตกต่างกัน จากผลการวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร โดยการเปิดโอกาสให้ครูมีความรับผิดชอบงานโครงการ ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเอง สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม มีระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมาก และ 2) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

วรรษยา ลาบุญ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ

ครูในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและวุฒิทางการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านบุคลิกภาพ ( $X_1$ ) มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

พรทิพา สีหาคุณ (2564 ,บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน แบ่งออกเป็นดังนี้ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งขนาดโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

มะสุกรี ตายะกาแรง (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศ ภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .05 4) เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามเพศ และขนาดโรงเรียน ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อุณนดา ไซติไสว (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผลการศึกษพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก 2) การปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน 4) การปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

ในการทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

Dionne (2004, p.p.177 – 193) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพของทีม ผลการวิจัยพบว่า อุดมการณ์ แรงบันดาลใจ หรืออิทธิพลต่อจิตใจ การกระตุ้น ความคิด วิจาร์ณญาณ จะถูกสร้างและแสดงออก ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแสดงวิสัยทัศน์ การตัดสินใจร่วมกันเป็นทีม การทำงานเป็นทีม และการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม โดยสิ่งที่แสดงออกมามีส่วนรวมนี้จะส่งผลกระทบต่อเชิงบวกในด้าน การสื่อสาร การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาทีม การฝึกซ้อม โครงสร้างของทีม และทิศทางของทีมในอนาคต

Hakan Erkutlu (2008, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรและความเป็นผู้นำกรณีตัวอย่างประเทศตุรกี จากการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำและประสิทธิผลขององค์กรกับภาวะผู้นำนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นความมุ่งมั่นขององค์กรและความพึงพอใจในงาน

Balyer A. (2012, p. 585) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่ ตามการรับรู้ของครู จาก 6 โรงเรียนในเมืองอิสตันบูล ประเทศตุรกี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่ตามการรับรู้ของครูมีพฤติกรรมการปฏิบัติอยู่ในระดับสูง ในด้านของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา

Menon Maria Eliophotou (2014, pp. 509 – 528) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบหลบเลี่ยง ต่อการรับรู้ประสิทธิผลการเป็นผู้นำและความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาในสาธารณรัฐไซปรัส พบว่า ครูมีการรับรู้ประสิทธิผลการเป็นผู้นำของผู้นำและความพึงพอใจในผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการรับรู้ประสิทธิผลการเป็นผู้นำและความพึงพอใจของครูในโรงเรียน

Farhat and Muhammad, (2018, pp. 99 – 113) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความแตกต่างระหว่างเพศที่มีผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลด้านวิชาการของครู ตัวแปรที่ศึกษาได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดของ Bass ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการ มีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านปัจเจกบุคคล และด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 250 คน และครู 2,300 คน โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐและเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างเพศต่อการฝึกพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลด้านวิชาการของครู แต่มีความแตกต่างระหว่างเพศ ที่มีผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผล ด้านวิชาการของครู

Christopher (2019, pp. 622 – 655) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของครู โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของครูกลุ่มตัวอย่างเป็นครูมัธยมศึกษา จำนวน 260 คน เครื่องมือ ที่ใช้เป็นแบบสอบถามตามแนวคิดของ Bass and Avolio และแบบสอบถามประสิทธิภาพ ของครู ของ Moran and Mary Anita Woolfolk Hoy เพื่ออธิบายรูปแบบภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับความสามารถของครู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพของครูในระดับที่แตกต่างกัน โดยประสิทธิผลของการปฏิบัติงานและรางวัลที่ได้รับ มีอิทธิพลสูงกว่าประสิทธิภาพของครู

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กร เพราะพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อการบริหารงาน การสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่องานในองค์กรนั้น ๆ และทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจในการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลไปถึงการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์อย่างสูงสุดต่อสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาที่นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณสมบัติเป็นแบบอย่างที่ดีตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้นก็จะนำองค์กรก้าวข้ามการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของ ชุมชน สังคม ความมุ่งหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความพึงพอใจในสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืนนั่นเอง

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ
  - 2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ประกอบด้วย

1. คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประกอบด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,356 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 181 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,175 คน จากทั้งหมด 181 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2, 2565, หน้า 4)

ตาราง 2 จำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

| อำเภอ     | เล็ก | กลาง | ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ | รวมทั้งหมด |
|-----------|------|------|-----------------|------------|
| ศรีสงคราม | 27   | 16   | 1               | 44         |
| บ้านแพง   | 17   | 8    | 1               | 26         |
| นาทม      | 6    | 9    | -               | 15         |
| นาหว้า    | 9    | 13   | 2               | 24         |
| ท่าอุเทน  | 25   | 17   | -               | 42         |
| โพนสวรรค์ | 10   | 20   | -               | 30         |
| รวม       | 94   | 83   | 4               | 181        |

## 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 329 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน จำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 75 คน และครูผู้สอน จำนวน 256 คน จากโรงเรียน 75 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 49)

1.2.1 แบ่งโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ออกเป็น 3 ประเภท ตามลักษณะขนาดของโรงเรียน ดังตาราง 2

ตาราง 3 จำนวนประชากรตามขนาดโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก  
โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2565)

| ขนาดของโรงเรียน            | จำนวนโรงเรียนในสังกัด<br>แยกตามขนาดของโรงเรียน |
|----------------------------|--|
| โรงเรียนขนาดเล็ก           | 94   |
| โรงเรียนขนาดกลาง           | 83   |
| โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ | 4  |
| รวม                        | 181  |

1.2.2 กำหนดหน่วยการสุ่มโรงเรียนของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจงของโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษทั้งหมด และสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับฉลากแบบใส่คืนของโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก ได้จำนวนโรงเรียนแบ่งตามลักษณะขนาดโรงเรียน ดังนี้

1.2.2.1 โรงเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 94 โรงเรียน เป็นกลุ่ม  
ตัวอย่างจำนวน 38 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 40



1.2.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 83 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 33 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 40

1.2.2.1 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 4 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เนื่องจากมีจำนวนน้อย คิดเป็นร้อยละ 100

1.2.3 กำหนดผู้บริหารตามกลุ่มตัวอย่างลักษณะขนาดโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 75 คน ดังนี้

1.2.3.1 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้วิธีการสุ่มแบบง่ายด้วยวิธีการจกฉลากแบบใส่คืนใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 จาก 94 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 โรงเรียน ๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 38 คน

1.2.3.2 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดกลาง ใช้วิธีการสุ่มแบบง่ายด้วยวิธีการจกฉลากแบบใส่คืนใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 จาก 83 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 33 โรงเรียน ๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 33 คน

1.2.3.3 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจงใช้เกณฑ์ร้อยละ 100 จาก 4 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน

1.2.3.4 การเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.2.4 กำหนดครูผู้สอนตามกลุ่มตัวอย่างลักษณะขนาดโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 256 คน ดังนี้

1.2.4.1 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 38 โรงเรียน ๆ ละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 76 คน โดยเป็นโรงเรียนเดียวกันกับที่สุ่มผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.4.2 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 83 โรงเรียน ๆ ละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 132 คน โดยเป็นโรงเรียนเดียวกันกับที่สุ่มผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.4.3 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ  
จำนวน 4 โรงเรียน ๆ ละ 12 คน รวมทั้งสิ้น 48 คน โดยเป็นโรงเรียนเดียวกันกับที่กลุ่ม  
ผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.4.4 การเลือกกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนแต่ละโรงเรียนใช้การสุ่ม  
แบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากแบบใส่คืน

1.2.5 ดังนั้นได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 75 คน  
และกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 256 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 331 คน

ตาราง 4 จำนวนประชากรและตัวอย่าง ผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของ  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

| อำเภอ        | จำนวนโรงเรียน<br>ประชากร<br>(โรงเรียน) |      |                |     | จำนวนโรงเรียน<br>กลุ่มตัวอย่าง<br>(โรงเรียน) |      |                |     | จำนวนโรงเรียน<br>กลุ่มตัวอย่าง<br>(คน) |           |     |
|--------------|--|------|----------------|-----|--|------|----------------|-----|--|-----------|-----|
|              | เล็ก                                   | กลาง | ใหญ่/ใหญ่พิเศษ | รวม | เล็ก   | กลาง | ใหญ่/ใหญ่พิเศษ | รวม | ผู้บริหารสถานศึกษา                     | ครูผู้สอน | รวม |
| 1. ศรีสงคราม | 27                                     | 16   | 1              | 44  | 11   | 6    | 1              | 18  | 18                                     | 58        | 76  |
| 2. บานแพง    | 17                                     | 8    | 1              | 26  | 7  | 3    | 1              | 11  | 11                                     | 38        | 49  |
| 3. นาทม      | 6                                      | 9    | -              | 15  | 2  | 4    | -              | 6   | 6                                      | 20        | 26  |
| 4. นาหวา     | 9                                      | 13   | 2              | 24  | 4  | 5    | 2              | 11  | 11                                     | 52        | 63  |
| 5. ท่าอุเทน  | 25                                     | 17   | -              | 42  | 10   | 7    | -              | 17  | 17                                     | 48        | 65  |
| 6. โพนสวรรค์ | 10                                     | 20   | -              | 30  | 4  | 8    | -              | 12  | 12                                     | 40        | 52  |
| รวม          | 94                                     | 83   | 4              | 181 | 38   | 33   | 4              | 75  | 75                                     | 256       | 331 |

ตาราง 5 กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ และขนาดของโรงเรียน

| ขนาดของ<br>โรงเรียนแยกตาม<br>อำเภอ | รายชื่อโรงเรียน                      | กลุ่มตัวอย่าง |           | รวมกลุ่ม<br>ตัวอย่าง |
|------------------------------------|--------------------------------------|---------------|-----------|----------------------|
|                                    |                                      | ผู้บริหาร     | ครูผู้สอน |                      |
| ขนาดเล็ก<br>(ศรีสงคราม)            | 1. บ้านจอมศรี                        | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 2. บ้านอี๊ด                          | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 3. บ้านเหล่า                         | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 4. บ้านอุ่มไผ่                       | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 5. บ้านคำสว่าง                       | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 6. บ้านนาคำ                          | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 7. บ้านดอนแดง                        | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 8. บ้านดอนมะจาง                      | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 9. บ้านดงหนองบัว                     | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 10. บ้านนาหนองหวาย                   | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 11. บ้านศรีเวินชัย                   | 1             | 2         | 3                    |
| ขนาดกลาง<br>(ศรีสงคราม)            | 12. โรงเรียนบ้านข่า                  | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 13. บ้านขามเปี้ย                     | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 14. บ้านนาอินทร์นาโ<br>นาคอยพัฒนา    | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 15. บ้านนาโพธิ์                      | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 16. ชุมชนบ้านสามผง                   | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 17. บ้านดงน้อย                       | 1             | 4         | 5                    |
| ขนาดใหญ่<br>(ศรีสงคราม)            | 18. บ้านปากอูน (ปากอูน<br>ผดุงวิทย์) | 1             | 12        | 13                   |
| ขนาดเล็ก<br>(บ้านแพง)              | 19. บ้านโคกทราบทอง                   | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 20. บ้านพีชผล                        | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 21. บ้านดอนปาก                       | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 22. บ้านหัวหาด                       | 1             | 2         | 3                    |

ตาราง 5 (ต่อ)

| ขนาดของ<br>โรงเรียนแยกตาม<br>อำเภอ | รายชื่อโรงเรียน        | กลุ่มตัวอย่าง |           | รวมกลุ่ม<br>ตัวอย่าง |
|------------------------------------|------------------------|---------------|-----------|----------------------|
|                                    |                        | ผู้บริหาร     | ครูผู้สอน |                      |
| ขนาดเล็ก<br>(บ้านแพง)              | 23. บ้านนาโพธิ์        | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 24. บ้านโพนทอง         | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 25. บ้านนาดีหัวภู      | 1             | 2         | 3                    |
| ขนาดกลาง<br>(บ้านแพง)              | 26. บ้านนาเข           | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 27. บ้านนางัว          | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 28. ชุมชนไผ่ล้อม       | 1             | 4         | 5                    |
| ขนาดใหญ่<br>(บ้านแพง)              | 29. อนุบาลบ้านแพง      | 1             | 12        | 13                   |
| ขนาดเล็ก<br>(นาทม)                 | 30. บ้านโคกศรี         | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 31. บ้านนาอ            | 1             | 2         | 3                    |
| ขนาดกลาง<br>(นาทม)                 | 32. บ้านดอนเตย         | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 33. บ้านนาทม           | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 34. บ้านคำแมนาง        | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 35. บ้านหมูน           | 1             | 4         | 5                    |
| ขนาดเล็ก<br>(นาหว้า)               | 36. บ้านดอนแดง         | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 37. บ้านสามัคคี        | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 38. บ้านกุดน้ำใส       | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 39. บ้านโนนกง          | 1             | 2         | 3                    |
| ขนาดกลาง<br>(นาหว้า)               | 40. บ้านตาลราษฎร์อุทิศ | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 41. ชุมชนนางัว         | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 42. บ้านนาคอย          | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 43. บ้านอุณา           | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 44. บ้านอุนยางคำ       | 1             | 4         | 5                    |

ตาราง 5 (ต่อ)

| ขนาดของ<br>โรงเรียนแยกตาม<br>อำเภอ | รายชื่อโรงเรียน           | กลุ่มตัวอย่าง |           | รวมกลุ่ม<br>ตัวอย่าง |
|------------------------------------|---------------------------|---------------|-----------|----------------------|
|                                    |                           | ผู้บริหาร     | ครูผู้สอน |                      |
| ขนาดใหญ่<br>(น่าน)                 | 45. บ้านนาหว้า            | 1             | 12        | 13                   |
|                                    | 46. ราษฎร์สามัคคี         | 1             | 12        | 13                   |
| ขนาดเล็ก<br>(ท่าอุเทน)             | 47. บ้านวังโพธิ์          | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 48. บ้านตาลปากน้ำ         | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 49. บ้านนาหนองบก          | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 50. บ้านคอนตู             | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 51. บ้านท่าจำปา           | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 52. บ้านคอนแดง            | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 53. บ้านนาขาทา            | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 54. บ้านโคกสว่าง          | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 55. บ้านโพนแดง            | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 56. บ้านธาตุ              | 1             | 2         | 3                    |
| ขนาดกลาง<br>(ท่าอุเทน)             | 57. บ้านพะทาย             | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 58. บ้านโพนแดง            | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 59. บ้านโพนก้อ            | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 60. บ้านม่วงนาสีดา        | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 61. บ้านเวินพระบาท        | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 62. บ้านหนองเทา           | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 63. บ้านนาเซ              | 1             | 4         | 5                    |
| ขนาดเล็ก<br>(โพนสวรรค์)            | 64. บ้านหนองทม            | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 65. บ้านนาล้อมกุดตะกวด    | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 66. บ้านนาผักหมานาหมากแงว | 1             | 2         | 3                    |
|                                    | 67. บ้านนาโน              | 1             | 2         | 3                    |

ตาราง 5 (ต่อ)

| ขนาดของ<br>โรงเรียนแยกตาม<br>อำเภอ | รายชื่อโรงเรียน       | กลุ่มตัวอย่าง |           | รวมกลุ่ม<br>ตัวอย่าง |
|------------------------------------|-----------------------|---------------|-----------|----------------------|
|                                    |                       | ผู้บริหาร     | ครูผู้สอน |                      |
| ขนาดกลาง<br>(โพนสวรรค์)            | 68. บ้านดงวิทยาคาร    | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 69. บ้าน ขามเตี้ยใหญ่ | 1             | 4         | 5                    |
| ขนาดใหญ่<br>(โพนสวรรค์)            | 70. บ้านเสาเสา        | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 71. บ้านโพนสวรรค์     | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 72. บ้านโพนบก         | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 73. บ้านโพนเพ็ก       | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 74. บ้านโพนจาน        | 1             | 4         | 5                    |
|                                    | 75. บ้านขวางคสิษฐชาติ | 1             | 4         | 5                    |
| รวม                                |                       | 75            | 256       | 331                  |

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพและขนาดของโรงเรียน แบบสอบถามเป็นแบบมีตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ ดังนี้

#### 1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

##### 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

##### 1.2 ครูผู้สอน

## 2. ขนาดของโรงเรียน

### 2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

### 2.2 โรงเรียนขนาดกลาง

### 2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ดังนี้

1. การกระตุ้นการใช้ความรู้ และปัญญา
2. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
3. การสร้างแรงบันดาลใจ
4. การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร
5. การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ดังนี้

1. ด้านการจัดการเรียนรู้
2. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้
3. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

## 2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

การสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เพื่อนำมาวิเคราะห์ และใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษาวิธีการสร้างและสร้างเครื่องมือจากทฤษฎี หลักการ แนวคิด และเอกสารที่เกี่ยวข้อง
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบ และให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ  
คุณภาพของเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง เหมาะสม  
ของภาษา การใช้ถ้อยคำ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อนำผลการตรวจสอบจาก  
ผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC (Index of item objective congruence) คุณสมบัติของ  
ผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

5.1 นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ที่สำเร็จการศึกษาระดับ  
ปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การสอนระดับ  
บัณฑิตศึกษาไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน คือ

5.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร. ไซยา ภวระบุตร ประธาน  
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล อาจารย์ประจำ  
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.2 นักบริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานและมีวุฒิการศึกษา  
ไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษา จำนวน 1 คน คือ

5.2.1 ลิปตรี ไกรทอง ต่ออำนาจ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ  
พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานในโรงเรียนไม่ต่ำกว่า  
10 ปี และมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษาจำนวน 1 คน  
คือ

5.3.1 นายอรรณพ ป้องกัน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้าน  
ดอนกลาง อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2



#### 5.4 ครูผู้สอนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา จำนวน 1 คือ

5.4.1 นางสาวพรพิสัย เวฬุวรรณ ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนชุมชนนาพระชัย อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

#### 6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับโรงเรียนใน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ที่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 13 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านห้วยหวด โรงเรียนบ้านน้ำพุคุรุราษฎร์สงเคราะห์ โรงเรียนบ้านวังปลาเชื่อม โรงเรียนบ้านพังขว้างเหนือ 909 กรป.กลางอุปลั้มภัก โรงเรียนอนุบาลเต่างอย โรงเรียนบ้านนาตาลคำข้า โรงเรียนบ้านนาจาน โรงเรียนชุมชนบ้านสร้างคือ โรงเรียนบ้านบึงทวย โรงเรียนเชิงชุมราษฎร์นุกูล รวมทั้งสิ้น 50 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (discrimination) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยตัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไปไว้ใช้ นำข้อคำถามไปคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) มีค่าเท่ากับ 0.812 (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117)

#### 6.1 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ (X) มีดังนี้

##### 1. ด้านที่ 1 การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ( $X_1$ )

มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.433 – 0.661 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.794

##### 2. ด้านที่ 2 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_2$ ) มีค่าอำนาจ

จำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.476 – 0.599 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.815

##### 3. ด้านที่ 3 การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ ) มีค่าอำนาจจำแนก

รายข้ออยู่ระหว่าง 0.430 – 0.757 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.856

##### 4. ด้านที่ 4 การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_4$ )

มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.498 – 0.622 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.826

5. ด้านที่ 5 การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ )  
มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.275 – 0.675 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.771

6.2 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของประสิทธิภาพ  
การทำงานเป็นทีมของครู (Y) มีดังนี้

1. ด้านที่ 1 ด้านการจัดการเรียนรู้ ( $Y_1$ ) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.180 – 0.508 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.596

2. ด้านที่ 2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ( $Y_2$ ) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.410 – 0.594 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.765

3. ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ( $Y_3$ ) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.462 – 0.721 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.820

7. นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์อีกครั้ง

8. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และใช้เพื่อเก็บข้อมูล  
กลุ่มตัวอย่าง

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล  
จากการรวบรวมข้อมูลมีลำดับดังนี้

3.1 นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วกรอกลงแบบฟอร์มในคอมพิวเตอร์

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์  
สำเร็จรูป ทั้งนี้ได้วิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

3.3 วิเคราะห์สถิติ โดยใช้สถิติค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ชูคนำไปลงรหัส

3.4 การประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรม  
สำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล คำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป  
ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม  
วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบ  
ความเรียง

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์  
โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. นำแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ  
การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม  
เขต 2 มาตรวจให้คะแนนตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 82)

3.1 เกณฑ์ในการตอบแบบสอบถามที่แสดงความคิดเห็นในแต่ละข้อ  
คำถามในระดับใดระดับหนึ่งเพียงระดับเดียว คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย  
และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

|                 |            |   |
|-----------------|------------|---|
| ระดับมากที่สุด  | ระดับคะแนน | 5 |
| ระดับมาก        | ระดับคะแนน | 4 |
| ระดับปานกลาง    | ระดับคะแนน | 3 |
| ระดับน้อย       | ระดับคะแนน | 2 |
| ระดับน้อยที่สุด | ระดับคะแนน | 1 |

3.2 การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เมื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย  
ได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลผลข้อมูลไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 82)

|                       |             |                      |
|-----------------------|-------------|----------------------|
| ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 | หมายความว่า | อยู่ในระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 | หมายความว่า | อยู่ในระดับมาก       |
| ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 | หมายความว่า | อยู่ในระดับปานกลาง   |

|                       |             |                       |
|-----------------------|-------------|-----------------------|
| ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 | หมายความว่า | อยู่ในระดับน้อย       |
| ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 | หมายความว่า | อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

### 1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

### 2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ค่า IOC

2.1 การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามแบบมาตราส่วน

ประมาณค่า

2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามชนิดแบบมาตราส่วน

ประมาณค่าใช้วิธีสัมประสิทธิ์อัลฟาของ Cronbach

### 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

โดยการทดสอบค่าที่ t-test (Independent Samples)

3.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นตามขนาดโรงเรียน โดยการวิเคราะห์

ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างทดสอบรายคู่

ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe)

3.3 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ

การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม

เขต 2 ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment

Simple Correlation) มีค่าระหว่าง -1 ถึง +1 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 แสดงว่า

ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน การวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยจะพิจารณา

จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2553,

หน้า 376 – 377)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.91 – 1.00 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.71 – 0.90 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.31 – 0.70 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01 – 0.30 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์ในลักษณะเส้นตรง

3.4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณทีละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis) เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อตัวแปรเกณฑ์

## ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

การที่ผู้วิจัย นำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีอำนาจพยากรณ์ต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน พิจารณาและหาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารดังกล่าวให้มีลักษณะหรือสภาพที่ดีขึ้นกว่าเดิม จากนั้นผู้วิจัย จึงนำผลการสัมภาษณ์ที่ได้ไปวิเคราะห์เชิงเนื้อหาแล้วสรุปเป็นรายชื่อเพื่อเป็นแนวทางการยกระดับที่เหมาะสมของการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

## 1. คุณสมบัติและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

1. นักวิชาการในสถาบันระดับอุดมศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษาและมีประสบการณ์ในการสอนระดับบัณฑิตศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน ได้แก่

1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2 รองศาสตราจารย์ ดร. สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษามีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ได้แก่

2.1 นางณัฐชญา วีระชานนท์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

2.2 นางสาวพัชริดา ดิยะบุตร ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

3. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษามีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน ได้แก่

3.1 นายเลพล นนทะแสง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำนกก อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

3.2 นายสุวัฒน์ จันทา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่าหว้าน  
อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครพนม เขต 2

3.3 นายกฤษฎากร สารคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาข้าคำพอก  
อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครพนม เขต 2

4. ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม  
เขต 2 ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า  
10 ปี จำนวน 3 คน ได้แก่ คือ

4.1 นายวุฒิชัย มีระหงส์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหมุ่ม  
อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม  
เขต 2

4.2 นายสุรียา นครไชย ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านคำแม่นาง  
อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม  
เขต 2

4.3 นายธนวัฒน์ นาระวิน ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนาดี  
อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม  
เขต 2

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ  
การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม  
เขต 2 ผู้วิจัยได้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ต่อการ  
ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม  
เขต 2 มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางพัฒนา แล้วนำเสนอคณะกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องเหมาะสมแล้วนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ  
ต่อไป

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาที่กรอกข้อมูลเรียบร้อยแล้วแต่ละชุดนำไปลงรหัสเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและนำเสนอข้อมูลในประเด็นสำคัญดังนี้

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
  - 3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - 3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง  
 $\bar{X}$  แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)  
S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

|          |     |  |
|----------|-----|--|
| F        | แทน | ค่าที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบเอฟ (F-distribution)  |
| t        | แทน | ค่าที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบที (t distribution)   |
| SS       | แทน | ผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)   |
| MS       | แทน | ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)  |
| df       | แทน | ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)  |
| %        | แทน | ร้อยละ   |
| *        | แทน | ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05   |
| **       | แทน | ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01   |
| $R_{xy}$ | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับ<br>ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ<br>การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 |
| $X_1$    | แทน | การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา  |
| $X_2$    | แทน | การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล   |
| $X_3$    | แทน | การสร้างแรงบันดาลใจ  |
| $X_4$    | แทน | การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร   |
| $X_5$    | แทน | การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้   |
| $X_t$    | แทน | ภาพรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  |
| $Y_1$    | แทน | ด้านการจัดการเรียนรู้  |
| $Y_2$    | แทน | ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้  |
| $Y_3$    | แทน | ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ  |
| $Y_t$    | แทน | ภาพรวมการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  |
| R        | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ  |
| $R^2$    | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือประสิทธิภาพ<br>ในอำนาจพยากรณ์   |
| $\alpha$ | แทน | ค่าคงที่ของพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ   |
| B        | แทน | สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ   |
| $\beta$  | แทน | สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน  |

S.E.<sub>b</sub> แทน ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์  
ตัวแปรพยากรณ์

S.E.<sub>est</sub> แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย  
การวิเคราะห์ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง  
และขนาดโรงเรียน โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้
  - 2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก โดยใช้สถิติดังนี้
    - 2.1.1 การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
    - 2.1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
  - 2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก โดยใช้สถิติดังนี้
    - 2.2.1 การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
    - 2.2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
  - 2.3 สมมติฐานข้อที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน  
แตกต่างกัน โดยใช้สถิติดังนี้
    - 2.3.1 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน  
โดยใช้สถิติ (t - test, ชนิด Independent Samples Test)

### 2.3.2 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน โดยใช้สถิติ (F – test ชนิด One – Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe – Method) หรือ LSD ตามความเหมาะสม

2.4 สมมติฐานข้อที่ 4 การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน โดยใช้สถิติดังนี้

2.4.1 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง แตกต่างกันโดยใช้สถิติ (t – test, ชนิด Independent Samples Test)

2.4.2 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน โดยใช้สถิติ (F-test ชนิด One – Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe – Method) หรือ LSD ตามความเหมาะสม

2.5 สมมติฐานข้อที่ 5 ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

2.6 สมมติฐานข้อที่ 6 ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารอย่างน้อย 1 ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression)

2.7 สมมติฐานข้อที่ 7 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีแนวทางในเชิงบวก

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน**

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล จำนวน 331 ฉบับ  
จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ที่เป็นกลุ่ม  
ตัวอย่าง จำนวน 75 โรงเรียน ได้แบบสอบถามกลับคืนมาและมีความสมบูรณ์ จำนวน 331  
ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นได้ตรวจความสมบูรณ์และความถูกต้องตามเกณฑ์การให้  
คะแนนของแบบสอบถามที่กำหนดไว้ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย  
การวิเคราะห์ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ  
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติ  
การหาค่าร้อยละ (Percentage) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียดนำเสนอ ดังตาราง 6  
ตาราง 6 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง  
และขนาดโรงเรียน

| ที่ | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | กลุ่มตัวอย่าง |               |
|-----|--------------------------------|---------------|---------------|
|     |                                | N             | ร้อยละ        |
| 1   | สถานภาพการดำรงตำแหน่ง          |               |               |
|     | ผู้บริหารสถานศึกษา             | 75            | 22.70         |
|     | ครูผู้สอน                      | 256           | 77.30         |
|     | <b>รวม</b>                     | <b>331</b>    | <b>100.00</b> |

ตาราง 6 (ต่อ)

| ที่        | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | กลุ่มตัวอย่าง |               |
|------------|--------------------------------|---------------|---------------|
|            |                                | N             | ร้อยละ        |
| 2          | ขนาดโรงเรียน                   |               |               |
|            | ขนาดเล็ก                       | 114           | 34.40         |
|            | ขนาดกลาง                       | 165           | 49.80         |
|            | ขนาดใหญ่                       | 52            | 15.70         |
| <b>รวม</b> |                                | <b>331</b>    | <b>100.00</b> |

จากตาราง 6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 331 คน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง พบว่า เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 22.70 และเป็นครูผู้สอน จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 77.30

เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นผู้อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 49.80 รองลงมา อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 34.40 และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 15.70

**ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน**

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 นำเสนอดังตาราง 7 - 12

ตาราง 7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

| ด้าน<br>ที่ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง<br>ของผู้บริหาร    | $\bar{X}$   | S.D.        | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|-------------|--|-------------|-------------|-----------------|-------|
| 1           | การกระตุ้นการใช้ความรู้และ<br>ปัญญา        | 4.28        | 0.45        | มาก             | 3     |
| 2           | การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล                     | 4.25        | 0.44        | มาก             | 5     |
| 3           | การสร้างแรงบันดาลใจ                        | 4.29        | 0.48        | มาก             | 1     |
| 4           | การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ<br>ในองค์กร | 4.28        | 0.43        | มาก             | 2     |
| 5           | การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่ง<br>เรียนรู้   | 4.27        | 0.44        | มาก             | 4     |
| <b>รวม</b>  |  | <b>4.27</b> | <b>0.37</b> | <b>มาก</b>      |       |

จากตาราง 7 ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.29$ ) ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $\bar{X} = 4.28$ ) ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ( $\bar{X} = 4.28$ ) ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.27$ ) และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.25$ )

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2” ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

ตาราง 8 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน  
ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา

| ข้อ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา   | $\bar{X}$ | S.D. | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|-----|--|-----------|------|-----------------|-------|
| 1   | ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ คติธรรม<br>กระตุ้นให้ครูผู้สอนตระหนักถึงปัญหา<br>ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ทำให้ครูผู้สอน<br>มีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ไข<br>ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อสรุปหาข้อมูลใหม่<br>ที่ดีกว่าเดิม | 4.45      | 0.71 | มากที่สุด       | 1     |
| 2   | ผู้บริหารตั้งสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการ<br>มองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์<br>เก่า ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ ที่เกิดการจูงใจ<br>ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณา<br>ปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา  | 4.33      | 0.62 | มาก             | 2     |
| 3   | ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและ<br>บุคลากรแสวงหาความรู้และเทคนิควิธี<br>การใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนรู้<br>อย่างต่อเนื่อง   | 4.32      | 0.64 | มาก             | 3     |
| 4   | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนพัฒนา<br>ความสามารถของตนเอง เกิดความ<br>ตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหาดัง ๆ<br>ได้ด้วยตัวเอง  | 4.27      | 0.64 | มาก             | 5     |
| 5   | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนแสดงความคิด<br>และเหตุผล โดยไม่วิจารณ์ความคิดของ<br>ครูผู้สอนแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิด<br>ของตนเองก็ตาม  | 4.26      | 0.64 | มาก             | 6     |



ตาราง 8 (ต่อ)

| ข้อ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา   | $\bar{X}$   | S.D.        | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|-----|--|-------------|-------------|-----------------|-------|
| 6   | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงคุณค่า<br>ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง   | 4.24        | 0.66        | มาก             | 8     |
| 7   | ผู้บริหารมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่หลากหลาย<br>เพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความ<br>คิดเห็นและเหตุผล                              | 4.25        | 0.63        | มาก             | 7     |
| 8   | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสร้าง<br>ระบบความคิด เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาด้วย<br>วิธีการต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และเป็น<br>ระบบ | 4.19        | 0.61        | มาก             | 9     |
| 9   | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้<br>พัฒนาความสามารถที่จะแก้ปัญหาใน<br>อนาคตได้อย่างมีคุณภาพและนำไปสู่<br>การปฏิบัติงาน     | 4.28        | 0.63        | มาก             | 4     |
| 10  | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น<br>ร่วมกันในการพัฒนา การแก้ไขปัญหาและ<br>วิธีการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์              | 4.19        | 0.62        | มาก             | 10    |
|     | <b>รวม</b>   | <b>4.28</b> | <b>0.45</b> | <b>มาก</b>      |       |

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ )  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ อุดมการณ์ คติธรรม กระตุ้นให้ครูผู้สอนตระหนัก  
ถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ทำให้ครูผู้สอนมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ  
มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน เพื่อสรุปหาข้อมูลใหม่ที่ดีกว่าเดิม ( $\bar{X} = 4.45$ )

ผู้บริหารตั้งสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ ที่เกิดการจูงใจ ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา ( $\bar{X} = 4.33$ ) และผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรแสวงหาความรู้และเทคโนโลยีวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.32$ )

ตาราง 9 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

| ข้อ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล   | $\bar{X}$ | S.D. | แปล ความหมาย | ลำดับ |
|-----|--|-----------|------|--------------|-------|
| 1   | ผู้บริหารมีการส่งเสริม พัฒนาครูตาม ความสนใจและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล  | 4.27      | 0.64 | มาก          | 5     |
| 2   | ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะ ในการทำงานของครูผู้สอนอย่าง กัลยาณมิตร                                      | 4.26      | 0.63 | มาก          | 6     |
| 3   | ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ครูผู้สอนเป็น รายบุคคล จึงทำให้ครูผู้สอนรู้สึก มีคุณค่าและมีความสำคัญ                   | 4.13      | 0.62 | มาก          | 10    |
| 4   | ผู้บริหารแสดงบทบาทในการเป็นโค้ชหรือ เป็นที่ปรึกษาที่ดี ให้แก่ครูผู้สอน แต่ละคน                               | 4.16      | 0.64 | มาก          | 9     |
| 5   | ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ครูผู้สอน ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน                                       | 4.19      | 0.62 | มาก          | 8     |
| 6   | ผู้บริหารให้การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการ จัดการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาการจัดการเรียนของ ครูผู้สอน | 4.33      | 0.62 | มาก          | 2     |

ตาราง 9 (ต่อ)

| ข้อ        | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ด้านการดำเนินงานถึงปัจเจกบุคคล   | $\bar{X}$   | S.D.        | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|------------|---|-------------|-------------|-----------------|-------|
| 7          | ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำที่เป็น<br>ประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครูผู้สอน  | 4.28        | 0.65        | มาก             | 4     |
| 8          | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเขา<br>รับการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิค<br>วิธีการสอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน<br>การจัดการเรียนการสอน | 4.23        | 0.62        | มาก             | 7     |
| 9          | ผู้บริหารมีการติดต่อสื่อสารกับบุคลากร<br>ในโรงเรียนอย่างชัดเจน  | 4.30        | 0.57        | มาก             | 3     |
| 10         | ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสื่อสาร<br>และการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ<br>มีปฏิสัมพันธ์กับครูผู้สอนเป็นการส่วนตัว                         | 4.38        | 0.55        | มาก             | 1     |
| <b>รวม</b> |   | <b>4.25</b> | <b>0.44</b> | <b>มาก</b>      |       |

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการดำเนินงานถึงปัจเจกบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ )  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสื่อสาร และการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ  
มีปฏิสัมพันธ์กับครูผู้สอนเป็นการส่วนตัว ( $\bar{X} = 4.38$ ) ผู้บริหารให้การนิเทศ กำกับ ติดตาม  
และประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาการจัดการเรียนของครูผู้สอน  
( $\bar{X} = 4.33$ ) และผู้บริหารมีการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน  
( $\bar{X} = 4.30$ )

ตาราง 10 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
 และครูผู้สอน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

| ข้อ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ   | $\bar{X}$ | S.D. | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|-----|--|-----------|------|-----------------|-------|
| 1   | ผู้บริหารประพฤติตนในทางที่สร้างแรงจูงใจ<br>และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแก่ครูผู้สอน                                | 4.30      | 0.60 | มาก             | 3     |
| 2   | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงให้เห็นถึงความ<br>เชื่อมั่นว่าการทำงานใด ๆ จะสามารถบรรลุ<br>เป้าหมายได้                | 4.24      | 0.69 | มาก             | 10    |
| 3   | ผู้บริหารทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย<br>และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน   | 4.38      | 0.58 | มาก             | 1     |
| 4   | ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้เกิดความ<br>ร่วมมือร่วมใจ และสามารถจูงใจให้ผู้ที่<br>บังคับบัญชามีเจตคติที่ดีในการทำงาน | 4.30      | 0.63 | มาก             | 4     |
| 5   | ผู้บริหารเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวม<br>มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว  | 4.24      | 0.61 | มาก             | 9     |
| 6   | ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชา<br>รู้สึกว่ทุกปัญหาที่เกิดขึ้นมีทางแก้ไขได้<br>และมีกำลังใจในการทำงาน | 4.27      | 0.61 | มาก             | 6     |
| 7   | ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นและให้ความ<br>ไว้วางใจครู อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน                                   | 4.34      | 0.57 | มาก             | 2     |
| 8   | ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ร่วมกันชื่นชม<br>ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานโดยยึดหลัก<br>การมีส่วนร่วมในผลสำเร็จ           | 4.30      | 0.64 | มาก             | 5     |
| 9   | ผู้บริหารยึดถือ ยึดมั่น และปฏิบัติตาม<br>วิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน   | 4.26      | 0.62 | มาก             | 7     |

ตาราง 10 (ต่อ)

| ข้อ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ                      | $\bar{X}$ | S.D. | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|-----|---|-----------|------|-----------------|-------|
| 10  | ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับ<br>บัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมาก<br>ขึ้น | 4.25      | 0.61 | มาก             | 8     |
|     | รวม   | 4.29      | 0.48 | มาก             |       |

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหาร และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.38$ ) ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจครูอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.34$ ) และผู้บริหารประพฤติตนในทางที่สร้างแรงจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแก่ครูผู้สอน ( $\bar{X} = 4.30$ )

ตาราง 11 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
และครูผู้สอน ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร

| ข้อ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลง<br>ที่สำคัญในองค์กร      | $\bar{X}$ | S.D. | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|-----|--|-----------|------|-----------------|-------|
| 1   | ผู้บริหารแสดงวิสัยทัศน์และเป้าหมาย<br>ในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรทราบ<br>อย่างชัดเจน   | 4.27      | 0.56 | มาก             | 7     |
| 2   | ผู้บริหารแสดงทัศนคติของตนให้ครูและ<br>บุคลากรภายในโรงเรียนทราบอย่าง<br>ชัดเจนและตรงไปตรงมา | 4.39      | 0.58 | มาก             | 1     |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ข้อ        | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลง<br>ที่สำคัญในองค์กร       | $\bar{X}$   | S.D.        | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|------------|---|-------------|-------------|-----------------|-------|
| 3          | ผู้บริหารสามารถสร้างศรัทธาและความ<br>เชื่อมั่นให้เป็นที่ยอมรับต่อผู้ใต้บังคับบัญชา          | 4.32        | 0.63        | มาก             | 4     |
| 4          | เมื่อผู้บริหารตั้งเป้าหมายแล้ว สามารถทำ<br>ให้ได้เสมอ                                       | 4.19        | 0.62        | มาก             | 9     |
| 5          | ผู้บริหารจะมีวิธีทำงานให้สำเร็จได้อย่าง<br>เหนือความคาดหมายเสมอ                             | 4.12        | 0.61        | มาก             | 10    |
| 6          | ผู้บริหารหาแนวทางลดขั้นตอนการ<br>ปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้เกิดความคล่องตัวใน<br>การปฏิบัติงาน | 4.29        | 0.52        | มาก             | 5     |
| 7          | ผู้บริหารและครูผู้สอนมีวิสัยทัศน์และ<br>จุดประสงค์ในการทำงานเพื่อพัฒนา<br>โรงเรียนร่วมกัน   | 4.34        | 0.57        | มาก             | 2     |
| 8          | ผู้บริหารมีความมั่นคงทางอารมณ์สามารถ<br>ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤติได้เป็น<br>อย่างดี     | 4.24        | 0.55        | มาก             | 8     |
| 9          | ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถนะใน<br>การบริหารงาน                                       | 4.34        | 0.58        | มาก             | 3     |
| 10         | ผู้บริหารกล้าคิดกล้าตัดสินใจทำใน<br>สิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์                              | 4.28        | 0.58        | มาก             | 6     |
| <b>รวม</b> |   | <b>4.28</b> | <b>0.43</b> |                 |       |

จากตาราง 11 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

( $\bar{X} = 4.28$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารแสดงทัศนคติของตนให้ครูและบุคลากรภายในโรงเรียนทราบอย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา ( $\bar{X} = 4.39$ ) ผู้บริหารและครูผู้สอนมีวิสัยทัศน์และ จุดประสงค์ในการทำงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.34$ ) และผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถนะในการบริหารงาน ( $\bar{X} = 4.34$ )

ตาราง 12 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

| ข้อ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้                                   | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความหมาย | ลำดับ |
|-----|--|-----------|------|-------------|-------|
| 1   | ผู้บริหารติดตามข้อมูลข่าวสารจากสื่อต่าง ๆ แล้วนำมาสังเคราะห์ นำสิ่งที่ดีมาพัฒนาโรงเรียนสืบต่อ                  | 4.23      | 0.58 | มาก         | 6     |
| 2   | ผู้บริหารนำความรู้ใหม่ ๆ มาเผยแพร่ให้แก่ครูผู้สอนและนักเรียนเกิดประโยชน์สูงสุด                                 | 4.20      | 0.58 | มาก         | 9     |
| 3   | ผู้บริหารเข้ารับการอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ แล้วนำมาถ่ายทอดให้กับครูผู้สอน                              | 4.37      | 0.54 | มาก         | 1     |
| 4   | โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง  | 4.23      | 0.61 | มาก         | 7     |
| 5   | โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ มีการผลิต พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา | 4.31      | 0.56 | มาก         | 3     |

ตาราง 12 (ต่อ)

| ข้อ        | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร<br>ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่ง<br>เรียนรู้   | $\bar{X}$   | S.D.        | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|------------|---|-------------|-------------|-----------------|-------|
| 6          | โรงเรียนจัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย<br>วางแผนพัฒนา นิเทศ ติดตาม ประเมินผล<br>การใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา<br>โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อ เทคโนโลยีทาง<br>การศึกษาให้ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้<br>ใหม่ ๆ | 4.27        | 0.55        | มาก             | 4     |
| 7          | โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัด<br>การศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร<br>หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา  | 4.27        | 0.57        | มาก             | 5     |
| 8          | โรงเรียนมีการประชุมวางแผนระบบงาน<br>ของโรงเรียนหรือวางแผนฝ่ายงาน  | 4.32        | 0.55        | มาก             | 2     |
| 9          | โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาคุณภาพ<br>การศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพ<br>ภายในและมาตรฐานการศึกษา   | 4.31        | 0.56        | มาก             | 3     |
| 10         | โรงเรียนใช้กลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เพื่อ<br>ตอบสนองความถนัดความสนใจของผู้เรียน<br>เป็นรายบุคคล โดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้<br>หลายรูปแบบอย่างเป็นระบบ  | 4.22        | 0.61        | มาก             | 8     |
| <b>รวม</b> |   | <b>4.27</b> | <b>0.44</b> | <b>มาก</b>      |       |

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ )  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย



3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเข้ารับการอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ แล้วนำมาถ่ายทอดให้กับครูผู้สอน ( $\bar{X} = 4.37$ ) โรงเรียนมีการประชุมวางแผนระบบงานของโรงเรียนหรือวางแผนฝ่ายงาน ( $\bar{X} = 4.32$ ) แต่ลำดับที่ 3 มีซ้ำกัน 2 ข้อ คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ มีการผลิตพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ( $\bar{X} = 4.31$ ) และโรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ( $\bar{X} = 4.31$ )

ตาราง 13 การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

| ด้านที่ | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน               | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความหมาย | ลำดับ |
|---------|---|-----------|------|-------------|-------|
| 1       | ด้านการจัดการเรียนรู้                       | 4.34      | 0.45 | มาก         | 1     |
| 2       | ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ | 4.10      | 0.50 | มาก         | 3     |
| 3       | ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ                 | 4.13      | 0.44 | มาก         | 2     |
| รวม (X) |   | 4.19      | 0.42 | มาก         |       |

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.34$ ) ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.13$ ) และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.10$ )

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

ตาราง 14 ระดับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน  
ด้านการจัดการเรียนรู้

| ข้อ        | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน<br>ด้านการจัดการเรียนรู้   | $\bar{X}$   | S.D.        | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|------------|--|-------------|-------------|-----------------|-------|
| 1          | ครูผู้สอนใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือทำ ใช้วิธีการทำงานเป็นกลุ่ม และใช้การเสริมแรงบวกในการจัดการเรียนรู้ | 4.47        | 0.53        | มาก             | 1     |
| 2          | ครูผู้สอนมีการจัดอบรมการสอนตามแผนการเรียนรู้ และปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้  | 4.41        | 0.56        | มาก             | 2     |
| 3          | ครูผู้สอนทำการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของผู้เรียนเป็นรายบุคคลและโดยภาพรวม  | 4.30        | 0.62        | มาก             | 3     |
| 4          | ครูผู้สอนเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ถามและแสดงความคิดเห็นในสิ่งที่นักเรียนสนใจ   | 4.27        | 0.58        | มาก             | 5     |
| 5          | ครูผู้สอนมีการส่งเสริม มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา  | 4.28        | 0.60        | มาก             | 4     |
| <b>รวม</b> |  | <b>4.34</b> | <b>0.45</b> | <b>มาก</b>      |       |

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ ) พิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูผู้สอนใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือทำ ใช้วิธีการทำงานเป็นกลุ่ม และใช้การเสริมแรงบวกในการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.47$ ) ครูผู้สอนมีการจัดอบรมการสอนตามแผนการเรียนรู้ และปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ ( $\bar{X} = 4.41$ ) และครูผู้สอนทำการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของผู้เรียนเป็นรายบุคคลและโดยภาพรวม ( $\bar{X} = 4.30$ )

ตาราง 15 ระดับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน  
 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้

| ข้อ        | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้   | $\bar{X}$   | S.D.        | แปลความหมาย | ลำดับ |
|------------|---|-------------|-------------|-------------|-------|
| 1          | โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานกิจกรรมนักเรียน  | 4.23        | 0.56        | มาก         | 1     |
| 2          | โรงเรียนมีการพัฒนาระบบ และเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ พร้อมใช้งาน   | 4.20        | 0.59        | มาก         | 3     |
| 3          | ครูผู้สอนมีการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แผนการศึกษา เฉพาะบุคคลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่ส่งผล ต่อคุณภาพผู้เรียน | 4.22        | 0.61        | มาก         | 2     |
| 4          | ครูผู้สอนจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถ ของผู้เรียนให้เหมาะสมเต็มตามศักยภาพ ตามลำดับขั้นการพัฒนา                                      | 3.97        | 0.66        | มาก         | 4     |
| 5          | ครูผู้สอนให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ เมื่อนักเรียนประสบปัญหา  | 3.90        | 0.71        | มาก         | 5     |
| <b>รวม</b> |   | <b>4.10</b> | <b>0.50</b> | <b>มาก</b>  |       |

จากตาราง 15 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานกิจกรรม นักเรียน ( $\bar{X} = 4.23$ ) ครูผู้สอนมีการออกแบบหน่วยการเรียนรู้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ แผนการศึกษาเฉพาะบุคคลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.22$ )

และโรงเรียนมีการพัฒนาระบบ และเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบพร้อมใช้งาน  
( $\bar{X} = 4.20$ )

ตาราง 16 ระดับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน  
ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

| ข้อ | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน<br>ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ   | $\bar{X}$ | S.D. | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|-----|--|-----------|------|-----------------|-------|
| 1   | ผู้บริหารและครูผู้สอนได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การอบรม สัมมนา หรือการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์                     | 3.90      | 0.67 | มาก             | 5     |
| 2   | ผู้บริหารมีเทคนิคหรือวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม และสามารถให้คำปรึกษาแก่ครูผู้สอน เพื่อนำไปจัดการเรียนการสอนและเกิดประโยชน์แก่นักเรียน                     | 3.92      | 0.58 | มาก             | 4     |
| 3   | ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมมาแก้ไขปัญหาในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้มาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปในด้านที่ดี | 4.27      | 0.52 | มาก             | 3     |
| 4   | ผู้บริหารและครูผู้สอน มีการส่งเสริมการสร้างและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับยุค 4.0 ให้มีความเหมาะสมกับผู้เรียน                                       | 4.28      | 0.54 | มาก             | 2     |

ตาราง 16 (ต่อ)

| ข้อ        | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน<br>ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ                                   | $\bar{X}$   | S.D.        | แปล<br>ความหมาย | ลำดับ |
|------------|--|-------------|-------------|-----------------|-------|
| 5          | ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำ นิเทศ<br>และถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ<br>ทางวิชาชีพแก่เพื่อนครู | 4.30        | 0.57        | มาก             | 1     |
| <b>รวม</b> |  | <b>4.13</b> | <b>0.44</b> | <b>มาก</b>      |       |

จากตาราง 16 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ )  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์  
ต่าง ๆ ทางวิชาชีพแก่เพื่อนครู ( $\bar{X} = 4.30$ ) ผู้บริหารและครูผู้สอน มีการส่งเสริมการสร้าง  
และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับยุค 4.0 ให้มีความเหมาะสมกับผู้เรียน  
( $\bar{X} = 4.28$ ) ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอน และบุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรม  
มาแก้ไขปัญหาในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้มาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียน  
เปลี่ยนแปลงไปในด้านที่ดี ( $\bar{X} = 4.27$ )

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน  
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน  
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน สถิติที่ใช้คือ  
การทดสอบ t - test ชนิด Independent samples แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่  
กำหนดไว้ ดังตาราง 17

ตาราง 17 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน

| ข้อ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง<br>ของผู้บริหาร              | ผู้บริหาร<br>(n=75) |      | ครูผู้สอน<br>(n=256) |      | ค่า t<br>คำนวณ | ค่า<br>Sig |
|-----|--|---------------------|------|----------------------|------|----------------|------------|
|     |  | $\bar{X}$           | S.D. | $\bar{X}$            | S.D. |                |            |
| 1   | การกระตุ้นการใช้ความรู้และ<br>ปัญญา ( $X_1$ )        | 4.38                | 0.40 | 4.25                 | 0.46 | 2.185*         | .030       |
| 2   | การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_2$ )                     | 4.28                | 0.37 | 4.24                 | 0.46 | .774           | .440       |
| 3   | การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ )                        | 4.27                | 0.47 | 4.29                 | 0.49 | -.417          | .677       |
| 4   | การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่<br>สำคัญในองค์กร ( $X_4$ ) | 4.27                | 0.41 | 4.28                 | 0.43 | -.237          | .813       |
| 5   | การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่ง<br>เรียนรู้ ( $X_5$ )   | 4.20                | 0.39 | 4.29                 | 0.45 | -1.609         | .109       |
| รวม |  | 4.28                | 0.35 | 4.27                 | 0.38 | .151           | .880       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ซึ่งผู้บริหารมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร และการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหาร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง แตกต่างกัน”

### 3.2 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน สถิติที่ใช้คือ การทดสอบ F (F – test) แบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) ดังตาราง 18

ตาราง 18 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร                         | แหล่งความแปรปรวน | SS     | df  | MS    | F        | sig. |
|---|------------------|--------|-----|-------|----------|------|
| 1. การกระตุ้นการใช้ความรู้ และปัญญา (X <sub>1</sub> )       | ระหว่างกลุ่ม     | 7.467  | 2   | 3.733 | 20.519** | .000 |
|   | ภายในกลุ่ม       | 59.679 | 328 | .182  |          |      |
|   | รวม              | 67.146 | 330 |       |          |      |
| 2. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X <sub>2</sub> )                 | ระหว่างกลุ่ม     | 4.426  | 2   | 2.213 | 12.202** | .000 |
|   | ภายในกลุ่ม       | 59.481 | 328 | .181  |          |      |
|   | รวม              | 63.906 | 330 |       |          |      |
| 3. การสร้างแรงบันดาลใจ (X <sub>3</sub> )                    | ระหว่างกลุ่ม     | .967   | 2   | .483  | 2.076    | .127 |
|   | ภายในกลุ่ม       | 76.350 | 328 | .233  |          |      |
|   | รวม              | 77.316 | 330 |       |          |      |
| 4. การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร (X <sub>4</sub> ) | ระหว่างกลุ่ม     | .175   | 2   | .088  | .483     | .618 |
|   | ภายในกลุ่ม       | 59.548 | 328 | .182  |          |      |
|   | รวม              | 59.723 | 330 |       |          |      |

ตาราง 18 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร                           | แหล่งความแปรปรวน | SS     | df  | MS   | F       | sig. |
|---|------------------|--------|-----|------|---------|------|
| 5. ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ (X <sub>5</sub> ) | ระหว่างกลุ่ม     | .014   | 2   | .007 | .037    | .964 |
|   | ภายในกลุ่ม       | 62.667 | 328 | .191 |         |      |
|   | รวม              | 62.681 | 330 |      |         |      |
| โดยเฉลี่ย   | ระหว่างกลุ่ม     | 1.545  | 2   | .773 | 5.828** | .003 |
|   | ภายในกลุ่ม       | 43.486 | 328 | .133 |         |      |
|   | รวม              | 45.032 | 330 |      |         |      |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 18 แสดงว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร และด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวม โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe'-Method) หรือ LSD ตามความเหมาะสม ดังตาราง 19



ตาราง 19 เปรียบเทียบรายค่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนจำแนกตามขนาดโรงเรียน

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร          | ขนาดโรงเรียน       | $\bar{X}$ | ขนาดโรงเรียน |          |          |
|--|--------------------|-----------|--------------|----------|----------|
|  |                    |           | ขนาดเล็ก     | ขนาดกลาง | ขนาดใหญ่ |
|  |                    |           | 4.377        | 4.319    | 3.936    |
| 1. การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ( $X_1$ ) | ขนาดเล็ก           | 4.377     | -            | .058     | .440*    |
|  | ขนาดกลาง           | 4.319     | -            | -        | .383*    |
|  | ขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ | 3.936     | -            | -        | -        |
| 2. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_2$ )          | $\bar{X}$          |           | 4.341        | 4.271    | 3.994    |
|  | ขนาดเล็ก           | 4.341     | -            | .070     | .347*    |
|  | ขนาดกลาง           | 4.271     | -            | -        | .277*    |
|  | ขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ | 3.994     | -            | -        | -        |
| โดยเฉลี่ย                                    | $\bar{X}$          |           | 4.317        | 4.293    | 4.118    |
|  | ขนาดเล็ก           | 4.317     | -            | .024     | .200*    |
|  | ขนาดกลาง           | 4.293     | -            | -        | .176*    |
|  | ขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ | 4.118     | -            | -        | -        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 พบว่า การเปรียบเทียบรายค่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม พบว่า ความคิดเห็นเฉลี่ยของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กเมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางไม่แตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นเฉลี่ยของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความ

คิดเห็นเฉลี่ยของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า

การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก เมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางไม่แตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก เมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางไม่แตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกันจากการทดสอบ F (F - test) แบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนดไว้ แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

4. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน

4.1 การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง แตกต่างกัน สถิติที่ใช้คือการทดสอบ t - test ชนิด Independent samples แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนดไว้ ดังตาราง 20

ตาราง 20 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารและ  
ครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | การปฏิบัติงานของครู                             | ผู้บริหาร<br>(N=75) |      | ครูผู้สอน<br>(N=256) |      | ค่า t<br>คำนวณ | ค่า<br>Sig |
|---------|---|---------------------|------|----------------------|------|----------------|------------|
|         |   | $\bar{X}$           | S.D. | $\bar{X}$            | S.D. |                |            |
| 1       | ด้านการจัดการเรียนรู้                           | 4.30                | 0.40 | 4.36                 | 0.47 | -0.981         | .327       |
| 2       | ด้านการส่งเสริมและ<br>สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ | 4.12                | 0.41 | 4.10                 | 0.53 | 0.422          | .674       |
| 3       | ด้านการพัฒนาตนเอง<br>และวิชาชีพ                 | 4.10                | 0.36 | 4.14                 | 0.46 | -.967          | .335       |
| โดยรวม  |   | 4.17                | 0.33 | 4.20                 | 0.44 | -0.583         | .560       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงาน  
ของครูในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งด้านการส่งเสริมและ  
สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านการจัดการ  
เรียนรู้ และด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหาร

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “ผลการปฏิบัติงาน  
ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2  
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง  
แตกต่างกัน”

ตาราง 21 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน

| การปฏิบัติงานของครู                            | แหล่งความแปรปรวน | SS     | df  | MS   | F    | sig. |
|--|------------------|--------|-----|------|------|------|
| 1. ด้านการจัดการเรียนรู้                       | ระหว่างกลุ่ม     | .049   | 2   | .024 | .118 | .889 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 67.746 | 328 | .207 |      |      |
|  | รวม              | 67.795 | 330 |      |      |      |
| 2. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ | ระหว่างกลุ่ม     | .045   | 2   | .022 | .089 | .915 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 83.020 | 328 | .253 |      |      |
|  | รวม              | 83.065 | 330 |      |      |      |
| 3. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ                 | ระหว่างกลุ่ม     | .063   | 2   | .031 | .164 | .849 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 62.555 | 328 | .191 |      |      |
|  | รวม              | 62.618 | 330 |      |      |      |
| โดยรวม   | ระหว่างกลุ่ม     | .014   | 2   | .007 | .040 | .961 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 58.075 | 328 | .177 |      |      |
|  | รวม              | 58.089 | 330 |      |      |      |

จากตาราง 21 พบว่า การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “ผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน”

5. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยใช้การหา

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) นำเสนอดังตาราง 22

ตาราง 22 ค่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

| ตัวแปร         | X <sub>1</sub> | X <sub>2</sub> | X <sub>3</sub> | X <sub>4</sub> | X <sub>5</sub> | X <sub>t</sub> | Y <sub>1</sub> | Y <sub>2</sub> | Y <sub>3</sub> | Y <sub>t</sub> |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| X <sub>1</sub> | 1              |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| X <sub>2</sub> | .701**         | 1              |                |                |                |                |                |                |                |                |
| X <sub>3</sub> | .398**         | .705**         | 1              |                |                |                |                |                |                |                |
| X <sub>4</sub> | .392**         | .556**         | .731**         | 1              |                |                |                |                |                |                |
| X <sub>5</sub> | .366**         | .580**         | .731**         | .867**         | 1              |                |                |                |                |                |
| X <sub>t</sub> | .692**         | .859**         | .868**         | .855**         | .855**         | 1              |                |                |                |                |
| Y <sub>1</sub> | .335**         | .565**         | .692**         | .727**         | .782**         | .750**         | 1              |                |                |                |
| Y <sub>2</sub> | .304**         | .499**         | .629**         | .693**         | .729**         | .690**         | .710**         | 1              |                |                |
| Y <sub>3</sub> | .283**         | .444**         | .632**         | .672**         | .735**         | .669**         | .697**         | .776**         | 1              |                |
| Y <sub>t</sub> | .340**         | .556**         | .719**         | .770**         | .827**         | .776**         | .884**         | .923**         | .906**         | 1              |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X) และการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน (Y) สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาพโดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r_{xy}=.776$ ) ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างตัวแปรทั้ง 5 ด้านและการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนระหว่างตัวแปรทั้ง 3 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยรวม

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง<br>ของผู้บริหาร                           | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน<br>โดยรวม (Y <sub>t</sub> ) |                       |
|---|---|-----------------------|
|   | Pearson's Product<br>Moment Correlation                   | ระดับ<br>ความสัมพันธ์ |
| 1. การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา (X <sub>1</sub> )              | .340**  | ปานกลาง               |
| 2. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X <sub>2</sub> )                       | .556**  | ปานกลาง               |
| 3. การสร้างแรงบันดาลใจ (X <sub>3</sub> )                          | .719**  | สูง                   |
| 4. การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญใน<br>องค์กร (X <sub>4</sub> )   | .770**  | สูง                   |
| 5. ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่ง<br>เรียนรู้ (X <sub>5</sub> ) | .827**  | สูง                   |
| <b>โดยรวม (X<sub>t</sub>)</b>                                     | <b>.776**</b>   | <b>สูง</b>            |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยรวม (Y<sub>t</sub>) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรวม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ( $r_{xt yt}=.776$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ ) ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_4$ ) และด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ส่วนด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ( $X_1$ ) และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ตาราง 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการจัดการเรียนรู้ ( $Y_1$ )

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง<br>ของผู้บริหาร                   | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน<br>ด้านการจัดการเรียนรู้ ( $Y_1$ ) |                       |
|---|--|-----------------------|
|   | Pearson's Product<br>Moment Correlation                          | ระดับ<br>ความสัมพันธ์ |
| 1. การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ( $X_1$ )              | .335**   | ปานกลาง               |
| 2. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_2$ )                       | .565**   | ปานกลาง               |
| 3. การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ )                          | .692**   | ปานกลาง               |
| 4. การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ<br>ในองค์กร ( $X_4$ )   | .727**   | สูง                   |
| 5. ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่ง<br>เรียนรู้ ( $X_5$ ) | .782**   | สูง                   |
| <b>โดยรวม (<math>X_t</math>)</b>                          | <b>.750**</b>  | <b>สูง</b>            |

จากตาราง 24 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการจัดการเรียนรู้ ( $Y_1$ ) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉลี่ยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ( $r=.750$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_4$ ) และด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ส่วนด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ( $X_1$ ) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_2$ ) และการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง



ตาราง 25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้  
( $Y_2$ )

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง<br>ของผู้บริหาร                   | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน<br>ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน<br>การจัดการเรียนรู้ ( $Y_2$ ) |                       |
|---|--|-----------------------|
|   | Pearson's Product<br>Moment Correlation  | ระดับ<br>ความสัมพันธ์ |
| 1. การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ( $X_1$ )              | .304**   | ปานกลาง               |
| 2. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_2$ )                       | .499**   | ปานกลาง               |
| 3. การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ )                          | .629**   | ปานกลาง               |
| 4. การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ<br>ในองค์กร ( $X_4$ )   | .693**   | ปานกลาง               |
| 5. ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่ง<br>เรียนรู้ ( $X_5$ ) | .729**   | สูง                   |
| โดยรวม ( $X_t$ )  | .690**   | ปานกลาง               |

จากตาราง 25 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้  
( $Y_2$ ) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉลี่ยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r=.690$ )  
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ( $X_1$ )  
ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_2$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ ) และด้านการสร้าง  
การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง  
ส่วนด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ตาราง 26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ( $Y_3$ )

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง<br>ของผู้บริหาร                 | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน<br>ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ( $Y_3$ ) |                       |
|---|--|-----------------------|
|   | Pearson's Product<br>Moment Correlation                                | ระดับ<br>ความสัมพันธ์ |
| 1. การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ( $X_1$ )            | .283**   | ต่ำ                   |
| 2. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_2$ )                     | .444**   | ปานกลาง               |
| 3. การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ )                        | .632**   | ปานกลาง               |
| 4. การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ<br>ในองค์กร ( $X_4$ ) | .672**   | ปานกลาง               |
| 5. การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้<br>( $X_5$ )    | .735**   | สูง                   |
| โดยรวม ( $X_t$ )  | .669**   | ปานกลาง               |

จากตาราง 26 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ( $Y_3$ ) มีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉลี่ยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r=.669$ ) เมื่อพิจารณา  
เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ ) สัมพันธ์กันในระดับสูง  
ส่วนด้าน การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_2$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ )  
และการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง  
และด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ( $X_1$ ) สัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า “ความสัมพันธ์ของ  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก”

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2  
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ  
แต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) นำเสนอดังตาราง 27

ตาราง 27 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวม ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
และครูผู้สอน

| ตัวแปร<br>พยากรณ์   | R    | R <sup>2</sup> | Adjusted<br>R <sup>2</sup> | B    | S.E. <sub>b</sub> | $\beta$ | t       | Sig. |
|---|------|----------------|----------------------------|------|-------------------|---------|---------|------|
| 1. การพัฒนา<br>โรงเรียนให้<br>เป็นแหล่ง<br>เรียนรู้ (X <sub>5</sub> )       | .827 | .683           | .682                       | .533 | .060              | .554    | 8.959** | .000 |
| 2. การสร้าง<br>แรงบันดาลใจ<br>(X <sub>3</sub> )                             | .843 | .711           | .710                       | .189 | .039              | .218    | 4.836** | .000 |
| 3. การสร้าง<br>การ<br>เปลี่ยนแปลงที่<br>สำคัญใน<br>องค์กร (X <sub>4</sub> ) | .846 | .715           | .713                       | .128 | .061              | .130    | 2.103*  | .036 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$\alpha = .553$  S.E.<sub>est</sub> =  $\pm .22493$

จากตาราง 27 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่ามี 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวม ( $Y_t$ ) ได้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_4$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ ) และการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .554 รองลงมา ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .218 ส่วนด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ต่ำที่สุดคือ การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .130 ซึ่งตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยภาพรวมได้ร้อยละ 71.3 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm .22493$  ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y_t' = .553 + .553X_5 + .189X_3 + .128X_4$$

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{yt}' = .554Z_5 + .218Z_3 + .130Z_4$$

ดังนั้น ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 1 ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์และส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ” ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่าสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ดังปรากฏในตาราง

ตาราง 28 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน  
ด้านการจัดการเรียนรู้ ( $Y_1$ )

| ตัวแปร<br>พยากรณ์  | R    | R <sup>2</sup> | Adjusted<br>R <sup>2</sup> | B    | S.E. <sub>b</sub> | $\beta$ | t        | Sig. |
|--|------|----------------|----------------------------|------|-------------------|---------|----------|------|
| 1. การ<br>พัฒนา<br>โรงเรียน<br>ให้เป็น<br>แหล่ง<br>เรียนรู้<br>( $X_5$ ) | .782 | .611           | .610                       | .616 | .050              | .592    | 12.227** | .000 |
| 2. การ<br>สร้างแรง<br>บันดาลใจ<br>( $X_3$ )                              | .801 | .642           | .640                       | .243 | .045              | .259    | 5.348**  | .000 |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

$\alpha = 0.672$       S.E.<sub>est</sub> =  $\pm 0.27198$

จากตาราง 28 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่นำมาวิเคราะห์  
จำนวน 5 ด้าน พบว่ามี 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านการจัดการเรียนรู้  
( $Y_1$ ) ได้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ )  
และการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านเกิดการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .592 ส่วนด้านสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ต่ำที่สุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .259 ซึ่งตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการจัดการเรียนรู้ ( $Y_1$ ) ได้ร้อยละ 64.0 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 27198$  ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y_1' = 0.672 + .616X_5 + .243X_3$$

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y_1}' = .529Z_5 + .259Z_3$$

ตาราง 29 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ( $Y_2$ )

| ตัวแปร<br>พยากรณ์                                 | R                 | R <sup>2</sup> | Adjusted<br>R <sup>2</sup> | B    | S.E. <sub>b</sub> | $\beta$ | t       | Sig. |
|---|-------------------|----------------|----------------------------|------|-------------------|---------|---------|------|
| 1. การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ ) | .729 <sup>a</sup> | .532           | .530                       | .520 | .089              | .452    | 5.869** | .000 |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ )                  | .743 <sup>b</sup> | .552           | .549                       | .175 | .058              | .169    | 3.000** | .003 |

ตาราง 29 (ต่อ)

| ตัวแปร<br>พยากรณ์   | R                 | R <sup>2</sup> | Adjusted<br>R <sup>2</sup> | B    | S.E. <sub>b</sub> | $\beta$ | t      | Sig. |
|---|-------------------|----------------|----------------------------|------|-------------------|---------|--------|------|
| 4. การ<br>สร้างการ<br>เปลี่ยนแปลงที่<br>สำคัญใน<br>องค์กร (X <sub>4</sub> ) | .748 <sup>c</sup> | .559           | .555                       | .210 | .091              | .178    | 2.310* | .022 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$\alpha = .235$       S.E.<sub>est</sub> =  $\pm .33478$

จากตาราง 29 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ด้าน พบว่ามี 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (Y<sub>2</sub>) ได้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร (X<sub>4</sub>) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน คือ การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ (X<sub>5</sub>) และการสร้างแรงบันดาลใจ (X<sub>3</sub>)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ (X<sub>5</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .452 รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (X<sub>3</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .169 ส่วนด้านสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ต่ำที่สุดคือ การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร (X<sub>4</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .178 ซึ่งตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (Y<sub>2</sub>) ได้ร้อยละ 55.5

มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 33478$  ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y_2' = .235 + .520X_5 + .175X_3 + .175X_4$$

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{y2}' = .452Z_5 + .169Z_3 + .178Z_4$$

ตาราง 30 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ( $Y_3$ )

| ตัวแปรพยากรณ์  | R                 | R <sup>2</sup> | Adjusted R <sup>2</sup> | B    | S.E.b | $\beta$ | t        | Sig. |
|--|-------------------|----------------|-------------------------|------|-------|---------|----------|------|
| 1. การสร้างแรงบันดาลใจ (X <sub>3</sub> )                     | .735 <sup>a</sup> | .541           | .539                    | .586 | .054  | .587    | 10.922** | .000 |
| 2. การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่แหล่งเรียนรู้ (X <sub>5</sub> ) | .748 <sup>b</sup> | .560           | .557                    | .183 | .048  | .203    | 3.782**  | .000 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$a = .844$      $S.E._{est} = \pm .28991$



จากตาราง 30 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่ามี 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ ( $Y_3$ ) ได้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ ) และการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .587 ส่วนด้านสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ต่ำที่สุดคือ การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .203 ซึ่งตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ( $Y_3$ ) ได้ร้อยละ 55.7 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 28.991$  ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y_3' = .844 + .586X_5 + .183X_3$$

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y_3}' = .857Z_5 + .203Z_3$$

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน 1 ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2”

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2

ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ  
ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม  
เขต 2 ทั้ง 5 ด้าน พบว่ามี 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนได้  
คือ การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ ) การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญใน  
องค์กร ( $X_3$ ) และการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_4$ )

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ดังตาราง 31

ตาราง 31 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

| ตัวแปรพยากรณ์ (X)                                       | ตัวแปรเกณฑ์ (Y) |       |       |       | ควรหา<br>แนวทาง<br>พัฒนา |
|---|-----------------|-------|-------|-------|--------------------------|
|   | $Y_t$           | $Y_1$ | $Y_2$ | $Y_3$ |                          |
| ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ )      | ✓               | ✓     | ✓     | ✓     | ✓                        |
| ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร<br>( $X_3$ ) | ✓               | ✓     | ✓     | ✓     | ✓                        |
| ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_4$ )                       | ✓               | ✗     | ✓     | ✗     | ✓                        |
| ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_2$ )                    | ✗               | ✗     | ✗     | ✗     | ✗                        |
| ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้ และปัญญา ( $X_1$ )          | ✗               | ✗     | ✗     | ✗     | ✗                        |

✓ หมายถึง มีอำนาจพยากรณ์ ✗ หมายถึง ไม่มีอำนาจพยากรณ์

จากตาราง 31 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำนวน 3 ด้าน  
คือ ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ ) ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่  
สำคัญในองค์กร ( $X_3$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_4$ ) สามารถพยากรณ์ปฏิบัติงาน  
ของครูในโรงเรียนได้

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ในด้านที่ต้องนำไปหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ซึ่งผู้วิจัยนำภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 3 ด้าน จัดทำแบบสัมภาษณ์เพื่อไปหาแนวทาง ในการพัฒนาโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน

สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็น แหล่งเรียนรู้ ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วย ตนเองตามอัธยาศัย รวมทั้งผู้สอนก็สามารถสร้างสถานการณ์จากสถานที่ต่าง ๆ เพื่อฝึกฝนผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องได้ในทุกสาระการเรียนรู้...”

(ณัฐรัชญา วีระชานนท์, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

“...โรงเรียนถือเป็นแหล่งข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และประสบการณ์ ทั้งหลายที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง จากการได้คิดเองปฏิบัติเอง และสร้างความรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัยและต่อเนื่องจนเกิดกระบวนการเรียนรู้ และ สุดท้ายก็จะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้...”

(พัชรีดา ดิยะบุตร, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

“...การเรียนรู้คือรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรสำคัญที่สุดที่จะใช้พัฒนาและต่อยอดไปสู่อนาคต ทำให้ชุมชน ทำให้ประเทศชาติก้าวหน้าต่อไป...”

(สุวัฒน์ จันทา, สัมภาษณ์, 16 พฤษภาคม 2566)

“...โรงเรียนจัดว่าเป็นแหล่งที่รวมขององค์ความรู้อันหลากหลายพร้อมที่จะให้ ผู้เรียนเข้าไปศึกษาค้นคว้า ด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล และเป็น การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต...”

(ธนวัฒน์ นาระวิน, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...โรงเรียนนับว่าเป็นแหล่งข้อมูลที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการการเรียนรู้อย่าง มีความสุข เกิดความสนุกสนานและมีความสนใจที่จะเรียนไม่เกิดความเบื่อหน่าย

ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากการได้คิดเองปฏิบัติเอง และสร้างความรู้ด้วยตนเองและสร้างความรู้ด้วยตนเอง ขณะเดียวกันก็สามารถเข้าร่วมกิจกรรมและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้...”

(เลพล นนทะแสง, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...เป็นแหล่งเชื่อมโยงให้โรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน ทำให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาแก่บุตรหลานของตนเอง ทั้งยังรู้สึกรักและหวงแหนอีกด้วย...”

(วุฒิชัย มีระหงษ์, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...การเรียนรู้ไม่ได้อยู่แค่ในห้องเรียน แต่ยังมีพื้นที่มากมายที่สามารถกลายเป็นแหล่งเรียนรู้ ซึ่งทุกพื้นที่ควรเป็นแหล่งเรียนรู้ ทั้งยังมีเทคโนโลยีพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงมีการพัฒนาพื้นที่แห่งการเรียนรู้ที่โอบรับคนทุกกลุ่มให้สามารถเข้ามาเรียนรู้ร่วมกันด้วยได้...”

(สุริยา นครไชย, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...ศูนย์รวมของข้อมูลข่าวสารความรู้ ประสบการณ์ สารสนเทศและเทคโนโลยีที่เสริมสร้างให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เอื้อประโยชน์ต่อการศึกษาทั้งในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัยอย่างกว้างขวาง และส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต...”

(กฤษฎากร สารคำ, สัมภาษณ์, 19 พฤษภาคม 2566)

“...ถือเป็นแหล่งเรียนรู้ที่บุคคลได้ศึกษาตามอัธยาศัยและเรียนรู้อย่างอิสระไม่มีขีดจำกัดเป็นแหล่งการเรียนรู้ให้บุคคลได้เรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นแหล่งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ศึกษาค้นคว้า และการแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง โดยเป็นแหล่งเสริมสร้างประสบการณ์จริงและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำให้แก่ผู้เรียน ทั้งยังเป็นแหล่งเสริมสร้างให้บุคคลเกิดความรู้ ความคิด และการปฏิบัติเป็นองค์รวมในเวลาเดียวกัน...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 20 พฤษภาคม 2566)

“...ถ้าครูเป็นนวัตกรรมที่ดี และสร้างนวัตกรรมที่ดี มีกระบวนการต่าง ๆ มีสื่อการเรียนการสอน มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี ซึ่งจะเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญต่อผู้อื่น เป็นอย่างดี โดยเกิดจากการเรียนรู้ซึ่งกันและกันด้วยกระบวนการ PLC เช่น ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน หรือครูกับนักเรียน ใครเก่งด้านไหน ใครถนัดด้านไหน ใครเชี่ยวชาญ ด้านไหนก็เรียนรู้ข้อมูลซึ่งกันและกัน...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 27 พฤษภาคม 2566)



ตาราง 32 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

| ผู้เชี่ยวชาญ<br>การพัฒนาภาวะผู้นำการ<br>เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  | ทัศนคติ<br>ภาวะผู้นำ | พลัง<br>ภาวะผู้นำ | ความ<br>ภาวะผู้นำ | ความ<br>ภาวะผู้นำ | ความ<br>ภาวะผู้นำ | ความ<br>ภาวะผู้นำ | ความ<br>ภาวะผู้นำ | ความ<br>ภาวะผู้นำ | ความ<br>ภาวะผู้นำ | ความ<br>ภาวะผู้นำ | ความ<br>ภาวะผู้นำ | ความ<br>ภาวะผู้นำ |
|--|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้   |                      |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 1. เป็นแหล่งข้อมูลที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการการ<br>เรียนรู้อย่างมีความสุข เกิดความสนุกสนาน<br>และมีความสนใจที่จะเรียนไม่เกิดความเบื่อ<br>หน่าย ถือรากฐานสำคัญในการพัฒนา<br>ทรัพยากรมนุษย์ และทุกพื้นที่ควรเป็นแหล่ง<br>เรียนรู้ | ✓                    | ✓                 | ✓                 | ✓                 | ✓                 | ✓                 | ✓                 | ✓                 | ✓                 | ✓                 | 10                | 100               |

ตาราง 32 (ต่อ)

| การพัฒนาภาวะผู้นำการ<br>เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร   | ผู้เชี่ยวชาญ      |                 |               |                 |              |                  |               |               |                 |               |     |        |
|---|-------------------|-----------------|---------------|-----------------|--------------|------------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|-----|--------|
|   | ณัฐชญา ภิระชานนท์ | พัชรดา ดิยะบุตร | สุวัฒน์ จันทา | ชนวัฒน์ นาระวิน | เลพล นนทะแสง | วุฒิชัย มีระหงษ์ | สุริยา นครไชย | กฤษฎากร สารคำ | สายันต์ บุญเปิบ | ไชยา ภาชะบุตร | รวม | ร้อยละ |
| 2. มีสื่อการเรียนการสอน มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี ซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญต่อผู้อื่นเป็นอย่างดี โดยเกิดจากการเรียนรู้ซึ่งกันและกันด้วยกระบวนการ PLC และเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต | ✓                 | ✓               | ✓             | ✓               | ✓            |                  | ✓             | ✓             |                 | ✓             | 8   | 80     |
| 3. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย สามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองโดยเป็นแหล่งเสริมสร้างประสบการณ์จริงและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำ          | ✓                 | ✓               | ✓             | ✓               |              | ✓                | ✓             | ✓             | ✓               | ✓             | 9   | 9      |





สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กรดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...เป็นขั้นตอนของการนำแผนงานวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ลงสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่โรงเรียนต้องการ เช่น การจัดฝึกอบรมทักษะการทำงานของครู เป็นต้น ซึ่งเกี่ยวข้องกับคนไม่กี่คน แต่ถ้าเป็นการเปลี่ยนแปลงใหญ่ที่ต้องเกี่ยวกับคนจำนวนมาก เช่น การปฏิรูปปรับรื้อองค์กรใหม่ หรือปรับโครงสร้างของโรงเรียน จำเป็นต้องมีแบบแผน และดำเนินการอย่างรอบคอบ...”

(ณัฐรัชญา วีระชานนท์, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

“...ความท้าทายในการจัดการการเปลี่ยนแปลง คือ การบริหารในอนาคตจะมีความแตกต่างจากในปัจจุบันเป็นอย่างมากทั้งในด้านการควบคุม โครงสร้างองค์กร อำนาจและทฤษฎีในการจัดการองค์กร การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคตจะมีผลกระทบต่อลำดับชั้น และบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร...”

(พัชริดา ดิยะบุตร, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

“...องค์กรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลงสูง จะต้องเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น และมีการพัฒนาเตรียมพร้อมเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารองค์กร ซึ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และการคาดการณ์เพื่อเตรียมวางแผนไว้ล่วงหน้าได้...”

(สุวัฒน์ จันทา, สัมภาษณ์, 16 พฤษภาคม 2566)

“...เมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยทั่วไปแล้วการเปลี่ยนแปลงจะหมายถึง การปรับแต่งหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิม ตัวอย่างเช่น การปรับโครงสร้างใหม่ การขยายขอบเขตในการดำเนินงาน เป็นต้น แต่อีกด้านเป็นการเปลี่ยนแปลงของระบบการเรียนการสอนให้ดีขึ้นและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น...”

(ธนวัฒน์ นาระวิน, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารต้องมีแผนปฏิบัติการในการปรับเปลี่ยนแก้ไขสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิม โดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็ว หรือกระทำแบบค่อยเป็นค่อยไป การบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงก่อน

แล้วจึงกำหนดเป้าหมาย และเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง โดยต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผน ที่ต้องอาศัยความเข้าใจ และความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร...”

(เลพล นนทะแสง, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...ระบบการบริหารควรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ สอดคล้องกับโลกให้ทันตามยุคสมัย ทำให้โรงเรียนต้องมีการปรับตัวให้ทันกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลง สูง จะต้องเป็นโรงเรียนที่มีความยืดหยุ่น และมีการพัฒนาเตรียมพร้อมเพื่อรองรับกับการ เปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่จะต้องมีความตื่นตัว เหนียวฉลาดในการ ที่จะบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างได้ผล...”

(วุฒิชัย มีระหงษ์, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารควรมีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการตั้งสมมติฐานแก้ไขปัญหาและตัดสินใจเพื่อให้องค์กรดำเนินได้ อย่างสำเร็จลุล่วง...”

(สุริยา นครไชย, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...เป็นขั้นตอนของการนำองค์กรไปสู่วิธีกา และเทคนิคต่าง ๆ ลงสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไป สู่สภาพที่ต้องการ อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงบางอย่าง สามารถทำได้ทันทีโดยไม่จำเป็นต้องมีแผนงานก็ได้...”

(กฤษฎากร สารคำ, สัมภาษณ์, 19 พฤษภาคม 2566)

“...เป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรของโรงเรียนทั้งหมดหรือบางส่วน ซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบเล็กน้อย ค่อยเป็นค่อยไป หรือเป็นการเปลี่ยนแปลง ขนาดใหญ่ทั่วทั้งโรงเรียน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนนั้นค่อนข้างยุ่งยาก ซับซ้อน และอาจใช้เวลานาน การที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรของโรงเรียนให้มีประสิทธิผลนั้นควรให้ ความสำคัญกับครูซึ่งครูจะต้องมีการพัฒนาทักษะ ทักษะคิด ที่จำเป็นก่อนเพื่อเสริมสร้าง ความพร้อมให้กับนักเรียนในการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการก้าวสู่ กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กรในโรงเรียน...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 20 พฤษภาคม 2566)

“...สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง คือ ครู โดยครูต้องมีการปฏิบัติงานที่ดี หรือผลงานที่เกิดขึ้นกับนักเรียนเป็นที่ประจักษ์ซึ่งส่งผลดี ทำให้มองเห็นได้ว่าโรงเรียนมี กระบวนการต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความประสบความสำเร็จ ซึ่งเกิดจากการสร้างนวัตกรรม และการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนส่งผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับนักเรียนมีคุณภาพ ใคร ๆ ก็อยากไปศึกษาต่อโดยเกิดจากผลสำเร็จของการทำงาน เกิดจากความมุ่งมั่นความตั้งใจ ของครูและผู้บริหารต้องส่งเสริมให้งบประมาณ การตกแต่งห้องเรียน อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ช่วยในการสอนของครู ทั้งยังจัดอาคารสถานที่เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอีกด้วย...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 27 พฤษภาคม 2566)



ตาราง 33 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร

| ผู้เชี่ยวชาญ<br><br>การพัฒนาภาวะผู้นำการ<br>เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร   | ภูมิปัญญา วิชาการ<br>นวัตกรรม | พหุวิชา<br>ดิยะบุตร | สู่<br>วัฒนธรรม<br>ทัศน์ | นวัตกรรม<br>นวัตกรรม | เสนอ<br>นวัตกรรม | วัฒนธรรม<br>นวัตกรรม | วัฒนธรรม<br>นวัตกรรม | วัฒนธรรม<br>นวัตกรรม | วัฒนธรรม<br>นวัตกรรม | วัฒนธรรม<br>นวัตกรรม | วัฒนธรรม<br>นวัตกรรม | รวม | ร้อยละ |
|---|-------------------------------|---------------------|--------------------------|----------------------|------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----|--------|
| ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร  |                               |                     |                          |                      |                  |                      |                      |                      |                      |                      |                      |     |        |
| 1. การสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนส่งผลสำเร็จ<br>เป็นที่ยอมรับนักเรียน มีคุณภาพ ผู้คนหรือ<br>หน่วยงานอื่นๆอยากที่จะไปศึกษาดูงานว่า<br>โรงเรียนต้นแบบประสบผล สำเร็จได้เช่นไร<br>ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการก้าวสู่กระบวนการ<br>การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กรในโรงเรียน | ✓                             |                     | ✓                        | ✓                    | ✓                |                      |                      |                      |                      | ✓                    | ✓                    | 6   | 60     |

ตาราง 33 (ต่อ)

| <p>ผู้เชี่ยวชาญ</p> <p>การพัฒนาภาวะผู้นำการ<br/>เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร</p>   | <p>กำหนดระเบียบ<br/>ปฏิบัติ</p> | <p>จัดทำ<br/>แผน</p> | <p>ประเมิน<br/>ผล</p> | <p>วางแผน<br/>งาน</p> | <p>มี<br/>ข้อมูล</p> | <p>มี<br/>ข้อมูล</p> | <p>มี<br/>ข้อมูล</p> | <p>มี<br/>ข้อมูล</p> | <p>มี<br/>ข้อมูล</p> | <p>มี<br/>ข้อมูล</p> | <p>มี<br/>ข้อมูล</p> | <p>มี<br/>ข้อมูล</p> |
|---|---------------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <p>ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร</p>   |                                 |                      |                       |                       |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
| <p>2. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม<br/>ในอนาคตจะมีผลกระทบต่อทุกคนทั้งในด้านที่ดี<br/>และด้านที่ต้องเร่งเปลี่ยนแปลง โดยต้องอาศัย<br/>การวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์<br/>แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผน ที่ต้องอาศัย<br/>ความเข้าใจเพื่อเกิดประโยชน์อันสูงสุด</p> | <p>✓</p>                        | <p>✓</p>             | <p>✓</p>              | <p>✓</p>              | <p>✓</p>             | <p>✓</p>             | <p>✓</p>             |                      | <p>✓</p>             | <p>✓</p>             | <p>9</p>             | <p>90</p>            |

ตาราง 33 (ต่อ)

| การพัฒนาภาวะผู้นำการ<br>เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร   | ผู้เชี่ยวชาญ         |                   |               |                   |              |                  |              |                 |              |             | รวม | ร้อยละ |
|---|----------------------|-------------------|---------------|-------------------|--------------|------------------|--------------|-----------------|--------------|-------------|-----|--------|
|   | ณัฐชชฎา วีระชนะพานิช | พัชรिता ดิยะบุตร์ | สุวัฒน์ จันทา | ชนวัฒน์ นนระวิกรม | เลพล นนทะแสง | วุฒิชัย มีระหงษ์ | สุริยา นศไชย | กฤษฎาภร สภารค์า | สายนต์ บุญใบ | ไชยระบบ ไชย |     |        |
| ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร  |                      |                   |               |                   |              |                  |              |                 |              |             |     |        |
| 3. โรงเรียนต้องมีความยืดหยุ่น และมีการ<br>พัฒนาเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับกับ<br>การเปลี่ยนแปลงให้องค์กรมีประสิทธิภาพใน<br>การจัดการ มีการตั้งสมมติฐาน การแก้ไข<br>ปัญหาและตัดสินใจเพื่อให้องค์กรดำเนินได้<br>อย่างสำเร็จลุล่วง เป็นไปด้วยดีและราบรื่น | ✓                    |                   | ✓             | ✓                 | ✓            | ✓                | ✓            | ✓               | ✓            | ✓           | 9   | 90     |





สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ  
ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ควรรณรงค์ส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา  
ควรให้ขวัญและกำลังใจให้กับครูอย่างยุติธรรม ควรสร้างแรงบันดาลใจให้ครูด้วยการ  
ยกย่องและชมเชยอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน และควรมีการแบ่งภาระงานให้ทั่วถึง...”

(ณัฐรัชญา วีระชานนท์, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแลกเปลี่ยนประสบการณ์  
กับเพื่อนร่วมงาน สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานใน  
สถานศึกษา...”

(พัชรีดา ตียะบุตร, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน โดยการสร้าง  
ความตระหนักให้ครูผู้สอนและบุคลากรทุกคนนั้นรู้ถึงบทบาทหน้าที่และความสำคัญ  
ในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ ใช้วิธีการสร้างความเป็นมิตรหรือให้คำชมเชยเพื่อเป็นการกระตุ้นให้  
บุคลากรทำอย่างเต็มความสามารถ...”

(สุวัฒน์ จันทา, สัมภาษณ์, 16 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรกล่าวคำชมเชยหรือให้เกียรติ เพื่อแสดงถึงการ  
สร้างขวัญและกำลังใจ ควรมีรางวัลให้กับครูที่เสียสละเวลาในการทำงานให้กับโรงเรียน  
หรืองานส่วนรวม การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน ควรให้เป็นไปตามผลงานของครู  
จริง ๆ เป็นไปด้วยความยุติธรรม...”

(ธนวัฒน์ นาระวิน, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารจะต้องสร้างความเป็นมิตรให้กับบุคลากร สร้างความ  
น่าเชื่อถือ เป็นแบบอย่างของความมีเมตตา คุณธรรม ยุติธรรมและความโปร่งใสในการ  
ทำงาน และมีการชื่นชมและยอมรับในผลงาน เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ...”

(เลพล นนทะแสง, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...การสร้างแรงบันดาลใจคือการพยายามทำให้เกิดขึ้นตามเป้าหมาย  
เพื่อโน้มน้าวให้ครูอยากปฏิบัติงาน ดึงเอาศักยภาพของครูผู้สอนออกมา และเป็นแบบอย่าง  
สร้างแรงบันดาลใจให้ครูพัฒนาตนเอง...”

(วุฒิชัย มีระหงษ์, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของควมมีคุณธรรม มีเมตตาคุณธรรม  
และความโปร่งใสในการทำงาน และมีการสร้างแรงจูงใจอื่น ๆ เช่น การให้รางวัล  
ตามสถานการณ์ต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการอบรมพัฒนาตนเองอยู่เสมอ...”

(สุรียา นครไชย, สัมภาษณ์, 18 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูผู้สอน เช่น  
แต่งกายให้ดูกระเปียบ ให้การยกย่องชมเชยครูผู้สอนอยู่เสมอ และนิเทศตรวจเยี่ยมห้อง  
ชั้นชมการจัดการเรียนการสอนแนะนำวิธีการทำงานให้แก่ครูผู้สอน ด้วยความมี  
กัลยาณมิตร...”

(กฤษฎากร สารคำ, สัมภาษณ์, 19 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการ  
พัฒนามาตรฐานการทำงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเข้ารับการอบรม ศึกษาต่อในระดับที่  
สูงขึ้น หรือศึกษาเพิ่มเติมในด้านที่เหมาะสมกับวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุน  
ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมอาชีพ สามารถสร้างองค์ความรู้  
ใหม่เพื่อนามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 20 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ควรสร้างเจต  
คติที่ดีในการทำงาน โดยการสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนนั้น รู้ถึงบทบาทหน้าที่  
และความสำคัญในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหาร  
สถานศึกษาจัดบรรยากาศการทำงานที่ดี มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ บุคลากรมีโอกาสพบปะ  
สร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการยกย่องชมเชย ให้ความยุติธรรมกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน  
เพื่อสร้างแรงดลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 27 พฤษภาคม 2566)

ตาราง 34 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

| ผู้เชี่ยวชาญ  | การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร |                         |                       |                   |              |              |                      |                      |                      |                      |                      | คะแนน |
|---|---|-------------------------|-----------------------|-------------------|--------------|--------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-------|
|   | ทบทวนระเบียบ<br>ปฏิบัติ                     | ทบทวนระเบียบ<br>ปฏิบัติ | ยึดระเบียบ<br>ปฏิบัติ | บทบัญญัติ<br>แห่ง | นิเทศ<br>งาน | งาน<br>ทบทวน | ส่งเสริม<br>อำนวยการ | ส่งเสริม<br>อำนวยการ | ส่งเสริม<br>อำนวยการ | ส่งเสริม<br>อำนวยการ | ส่งเสริม<br>อำนวยการ |       |
| ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ   |   |                         |                       |                   |              |              |                      |                      |                      |                      |                      |       |
| 1. ผู้บริหารควรกล่าวคำชมเชย สร้างขวัญ<br>และกำลังใจให้กับครูและบุคลากร<br>มีการสนับสนุนและมีการแลกเปลี่ยนองค์<br>ความรู้ซึ่งกันและกัน ดึงเอาศักยภาพของ<br>ครูผู้สอนออกมาเพื่อให้งานสำเร็จอย่าง<br>มีประสิทธิภาพ | ✓   | ✓                       | ✓                     | ✓                 | ✓            | ✓            | ✓                    | ✓                    | ✓                    | ✓                    | 10                   | 100   |

ตาราง 34 (ต่อ)

| <p>ผู้เชี่ยวชาญ</p> <p>การพัฒนาภาวะผู้นำการ<br/>เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร</p>  | <p>ณัฐชญา วีระชานนท์</p> | <p>พัชรिता ดิยะบุตร</p> | <p>สุวัฒน์ จันทร์ภา</p> | <p>ธเนศวร์ นนระภิน</p> | <p>เลพล นนทะแสง</p> | <p>วุฒิชัย มีระหงษ์</p> | <p>สุริยา นครไชย</p> | <p>กฤษฎากร สภารคำ</p> | <p>สายันต์ บุญใบ</p> | <p>ไชยภ ภาวะบุตร</p> | <p>รวม</p> | <p>ร้อยละ</p> |
|--|--------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|------------|---------------|
| <p>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</p>   |                          |                         |                         |                        |                     |                         |                      |                       |                      |                      |            |               |
| <p>2. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของความมี<br/>คุณธรรม มีเมตตาธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่<br/>ครูผู้สอน ชื่นชมการจัดการเรียนการสอน<br/>แนะนำวิธีการทำงานให้แก่ครูผู้สอน<br/>ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ทั้งยังสร้างองค์<br/>ความรู้ใหม่เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน<br/>ในสถานศึกษา</p> | <p>✓</p>                 | <p>✓</p>                | <p>✓</p>                | <p>✓</p>               | <p>✓</p>            | <p>✓</p>                | <p>✓</p>             | <p>✓</p>              | <p>✓</p>             | <p>✓</p>             | <p>10</p>  | <p>100</p>    |

ตาราง 34 (ต่อ)

| <p>ผู้เชี่ยวชาญ</p> <p>การพัฒนาภาวะผู้นำการ<br/>เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร</p>  | <p>บทบาทและระดับ<br/>ผู้บริหาร</p> | <p>วัตถุประสงค์</p> | <p>กลุ่มเป้าหมาย</p> | <p>ระยะเวลา</p> | <p>งบประมาณ</p> | <p>แหล่งข้อมูล</p> | <p>กลยุทธ์</p> | <p>แบบประเมินผล</p> | <p>ประเด็นที่สนใจ</p> | <p>ระดับการประเมินผล</p> | <p>ผล</p> | <p>คะแนน</p> |
|--|------------------------------------|---------------------|----------------------|-----------------|-----------------|--------------------|----------------|---------------------|-----------------------|--------------------------|-----------|--------------|
| <p>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</p>   |                                    |                     |                      |                 |                 |                    |                |                     |                       |                          |           |              |
| <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนเป็น<br/>แบบอย่างที่ดีและสร้างเจตคติที่ดี<br/>ในการทำงาน โดยตระหนักถึงบุคลากรทุกคน<br/>ในโรงเรียน รู้ถึงบทบาทหน้าที่และ<br/>ความสำคัญในหน้าที่ที่ตนได้รับผิดชอบ<br/>และสร้างแรงจูงใจในการทำงานต่อไป</p> | <p>✓</p>                           | <p>✓</p>            | <p>✓</p>             | <p>✓</p>        | <p>✓</p>        | <p>✓</p>           | <p>✓</p>       | <p>✓</p>            | <p>✓</p>              | <p>✓</p>                 | <p>10</p> | <p>100</p>   |

จากคำสัมภาษณ์ของผู้เชี่ยวชาญข้างต้น สามารถสรุปแนวทางการพัฒนา  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

### 1. ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

การสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็น  
แหล่งเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

- 1.1 เป็นแหล่งข้อมูลที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการการเรียนรู้ด้วยความ  
ความสุข เกิดความสนุกสนาน และมีความสนใจที่จะเรียนไม่เกิดความเบื่อหน่าย  
ถือรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และทุกพื้นที่ควรเป็นแหล่งเรียนรู้
- 1.2. มีสื่อการเรียนการสอน มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี  
ซึ่งจะเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญต่อผู้อื่นเป็นอย่างดี โดยเกิดจากการเรียนรู้ซึ่งกันและกันด้วย  
กระบวนการ PLC และเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 1.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้  
ด้วยตนเองตามอัธยาศัย สามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองโดยเป็นแหล่งเสริมสร้าง  
ประสบการณ์จริงและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำ

### 2. ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร

การสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่  
สำคัญในองค์กร ดังต่อไปนี้

- 2.1 การสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนส่งผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับ  
นักเรียน มีคุณภาพ ผู้คนหรือหน่วยงานอื่น ๆ อยากรที่จะไปศึกษาดูงานว่าโรงเรียนต้นแบบ  
ประสบผล สำเร็จได้เช่นไร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการก้าวสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ  
ขององค์กรในโรงเรียน
- 2.2 การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคตจะมีผลกระทบ  
ต่อทุกคนทั้งในด้านที่ดี และด้านที่ต้องเร่งเปลี่ยนแปลง โดยต้องอาศัยการวางแผน  
การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผนที่ต้องอาศัยความเข้าใจ  
เพื่อเกิดประโยชน์อันสูงสุด
- 2.3 โรงเรียนต้องมีความยืดหยุ่น และมีการพัฒนาเตรียม  
ความพร้อมเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลง ให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการจัดการ

มีการตั้งสมมติฐาน การแก้ไขปัญหาและตัดสินใจเพื่อให้องค์กรดำเนินได้อย่างสำเร็จลุล่วง  
เป็นไปด้วยดีและราบรื่น

### 3. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ  
ในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

3.1 ผู้บริหารควรกล่าวคำชมเชย สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครู  
และบุคลากร มีการสนับสนุนและมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน  
ดึงเอาศักยภาพของครูผู้สอนออกมาเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของความมีคุณธรรม มีเมตตาธรรม  
เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูผู้สอน ชื่นชมการจัดการเรียนการสอนแนะนำวิธีการทำงานให้แก่  
ครูผู้สอน ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ทั้งยังสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำมาปรับใช้  
ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี  
และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน โดยตระหนักถึงบุคลากรทุกคนในโรงเรียน รู้ถึงบทบาท  
หน้าที่และความสำคัญในหน้าที่ที่ตนได้รับผิดชอบ และสร้างแรงจูงใจในการทำงานต่อไป



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และขอเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 สรุปผลตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
  - 3.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง
  - 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ขอเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

4. เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

6. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนด้านใดบ้างที่มีอำนาจพยากรณ์และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

7. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

2. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน

4. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน

5. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน 1 ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

7. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 มีแนวทางในเชิงบวก

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,356 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 181 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,175 คน จากทั้งหมด 181 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2, 2565, หน้า 4)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน จำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 75 คน และครูผู้สอน จำนวน 256 คน จากโรงเรียน 75 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) (บุญชมศรีสะอาด, 2560, หน้า 49)

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพและขนาดของโรงเรียน แบบสอบถามเป็นแบบมีตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2

ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจ จำแนก (Discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ ดำเนินการวิเคราะห์หาค่าอำนาจการจำแนกรายข้อโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีหาลัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient of alpha) ของครอนบาค (Cronbach) ผลการทดลองใช้เครื่องมือได้ค่าคุณภาพ เครื่องมือ ดังนี้

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีค่าอำนาจ จำแนกอยู่ระหว่าง 0.479 – 0.880 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.944

แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.539 – 0.788 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.940

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล จากการรวบรวมข้อมูลมีลำดับดังนี้

- 3.1 นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วกรอกลงแบบฟอร์มในคอมพิวเตอร์
- 3.2 วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำเร็จรูป ทั้งนี้ได้วิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย
- 3.3 วิเคราะห์สถิติ โดยใช้สถิติค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ชูค่นำไปลงรหัส
- 3.4 การประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรม สำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล คำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป  
ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ  
แบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง  
ประกอบความเรียง
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์  
โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. นำแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ  
การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครพนม เขต 2

#### สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 สรุปผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน  
โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน  
ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างแรง  
บันดาลใจการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร การกระตุ้นการใช้ความรู้  
และปัญญา การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
2. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก  
ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก  
ทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ  
ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน  
การจัดการเรียนรู้

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเพียงด้านเดียวที่แตกต่างกัน คือ การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีสองด้านที่แตกต่างกัน คือ การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร และทักษะด้านการบริหารงานบุคคล

4. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า

4.1 การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4.2 การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r_{xy} = .776$ )

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ด้าน พบว่า มี 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์

การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็น แหล่งเรียนรู้ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .827 รองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการ พยากรณ์เท่ากับ .770 และการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการ พยากรณ์เท่ากับ .719 ส่วนด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์อยู่ในระดับ ปานกลาง 2 ด้าน คือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการ พยากรณ์เท่ากับ .556 และการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .340 ซึ่งตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ได้ร้อยละ 71.3 มีค่าความคลาดเคลื่อน มาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm .22493$  ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y_t' = .553 + .553X_5 + .189X_3 + .128X_4$$

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{yt}' = .554Z_5 + .218Z_3 + .130Z_4$$

7. แนวทางการยกระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 มีจำนวน 3 ด้าน จากทั้งหมด 5 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร และด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็น แหล่งเรียนรู้ สรุปจากคำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

#### 7.1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

แนวทางการยกระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผล ต่อการปฏิบัติงานของ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจด้าน ดังนี้

7.1.1 ผู้บริหารควรกล่าวคำชมเชย สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครู และบุคลากร มีการสนับสนุนและมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน ดึงเอาศักยภาพของครูผู้สอนออกมาเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

7.1.2 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของควมมีคุณธรรม มีเมตตาธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูผู้สอน ชื่นชมการจัดการเรียนการสอนแนะนำวิธีการทำงานให้แก่ครูผู้สอน ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ทั้งยังสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

7.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน โดยตระหนักถึงบุคลากรทุกคนในโรงเรียน รู้ถึงบทบาทหน้าที่และความสำคัญในหน้าที่ที่ตนได้รับผิดชอบ และสร้างแรงจูงใจในการทำงานต่อไป

## 7.2 ด้านการสร้างเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร

แนวทางการยกระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการสร้างเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ดังนี้

7.2.1 การสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนส่งผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับ นักเรียน มีคุณภาพ ผู้คนหรือหน่วยงานอื่น ๆ อยากรที่จะไปศึกษาดูงานว่าโรงเรียนต้นแบบ ประสบผลสำเร็จได้เช่นไร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการก้าวสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กรในโรงเรียน

7.2.2 การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคตจะมีผลกระทบ ต่อทุกคนทั้งในด้านที่ดี และด้านที่ต้องเร่งเปลี่ยนแปลง โดยต้องอาศัยการวางแผน การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผน ที่ต้องอาศัยความเข้าใจเพื่อเกิด ประโยชน์อันสูงสุด

7.2.3 โรงเรียนต้องมีความยืดหยุ่น และมีการพัฒนาเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลง ให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการจัดการ มีการ ตั้งสมมติฐาน การแก้ไขปัญหาและตัดสินใจเพื่อให้องค์กรดำเนินได้อย่างสำเร็จลุล่วง เป็นไปด้วยดีและราบรื่น

## 7.3 ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

แนวทางการยกระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ดังนี้



7.3.1 เป็นแหล่งข้อมูลที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการการเรียนรู้ด้วยความสุข เกิดความสนุกสนาน และมีความสนใจที่จะเรียนไม่เกิดความเบื่อหน่าย ถือรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และทุกพื้นที่ควรเป็นแหล่งเรียนรู้

7.3.2 มีสื่อการเรียนการสอน มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี ซึ่งจะเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญต่อผู้อื่นเป็นอย่างดี โดยเกิดจากการเรียนรู้ซึ่งกันและกันด้วยกระบวนการ PLC และเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

7.3.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย สามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองโดยเป็นแหล่งเสริมสร้างประสบการณ์จริงและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำ

### อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคลตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจที่กำหนดชัดเจน ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน เพื่อให้ทุกคนรวมกันทำงานได้อย่างมีความสุข และมีการนำหลักการการบริหารงานเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการวางแผนการทำงานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มีวิธีการชักนำจูงใจ หรือโน้มน้าวใจ ให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจ มีขวัญ มีกำลังใจในการทำงานเพื่อให้ทุกคนเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ทั้งยังตระหนักถึงความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อปรับเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้

อย่างเท่าทันต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาบนฐานวิถีชีวิตใหม่ เพื่อให้สามารถจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สะดวกต่อการนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ การติดต่อสื่อสาร เป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 88) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา อินทรเหมื่อน (2564, หน้า 1708) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นในทุกด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอรพรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 1172) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของภูวิศ สิงสีดา (2565, หน้า 97) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีนโยบายและมาตรฐานในการพัฒนาครูและบุคลากรไว้ อย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการพัฒนาสมรรถนะของครูผู้สอนและโรงเรียน

มุ่งพัฒนาครูและบุคลากรสู่ความเป็นเลิศในทุก ๆ ด้าน โดยคำนึงถึงแนวทางการปฏิรูป การศึกษาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป สอดคล้องกับงานวิจัยของเศวต ลิ้มประดิษฐ์พันธ์ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจโดยรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี สนพลาย (2564, หน้า 241) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับ แรงจูงใจมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของอุณหดา โชติไสว (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.5 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้าง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร และด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหาร แต่ความคิดเห็นโดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เน้นตามความแตกต่าง จุดแข็ง ความมีลักษณะเฉพาะของสังคมและวัฒนธรรมของท้องถิ่น ที่หลากหลายของจังหวัดนครพนม จึงมีความแตกต่างในการพัฒนา เพื่อให้ทันสภาพ การเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาและการบริหารงาน จึงส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย

ของมัทนา ชุมปัญญา (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญา มาต (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของสายันต์ บุญใบ (สัมภาษณ์, 20 พฤษภาคม 2566) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนามาตรฐานการทำงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเข้ารับการอบรม ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือศึกษาเพิ่มเติมในด้านที่เหมาะสมกับวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมอาชีพ สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญาและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร และด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าได้รับการพัฒนาและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี รวมถึงเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ในสถานศึกษา ทำให้มีความคิดเห็นแตกต่างกันจากโรงเรียนที่มีขนาดเล็กที่ไม่ค่อยมีการใช้เทคโนโลยี ซึ่งความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดารณี ดงกระพันธ์ (2558, หน้า 47) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์ (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด นครพนม จำแนกตามขนาดโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพนิดา อินทรเหมือน (2564, หน้า 1709) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ครูที่สังกัดสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า

4.1 การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ด้านการส่งเสริมและ สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านการจัด การเรียนรู้และด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหาร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าอาจเป็นไปตามมาตรฐาน ตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนด บทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนและให้เหมาะสม เพื่อยกระดับคุณภาพของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในทางที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ดีขึ้น ดังนั้นความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจึงไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของณัฐดนัย ไทยถาวร (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการวิจัยของวรชยา ลาบุญ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

4.2 การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูและบุคลากรทางการศึกษามีข้อบังคับของครูสภาว่าด้วย มาตรฐานวิชาชีพ โดยผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงานตามที่ครูสภา กำหนดจึงทำให้ ขนาดของโรงเรียนไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรทิพา สีหาคุณ (2564 ,บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาด โรงเรียน ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของมะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา จำแนกตามเพศและขนาดโรงเรียน ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้าง

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร และด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ส่วนด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญาและ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ สมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้ง 4 ด้าน เป็นแรงจูงใจในการช่วยพัฒนาครู พัฒนางานองค์กร และพัฒนาประเทศได้ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัย Herzberg กล่าวว่า การปฏิบัติงานได้ผลดีและมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นกับความพอใจ ของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความ กระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้เกิดผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิด ความไม่พอใจในการทำงานแล้วย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน ก็คือจะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ ผู้ปฏิบัติงานคือครูผู้สอน เกิดความพึงพอใจเพื่อจะให้ งานที่ครูผู้สอนทำบรรลุเป้าหมาย และผลผลิตของงานสูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของภูวิศ สิงส์ดา (2560, หน้า 105) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑนา ชุมปัญญา (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ กันทางบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของอานนท์ แสนภุควา (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

6. ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ด้าน พบว่ามี 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์

การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยรวม ได้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการสร้าง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งสอดคล้อง กับสมมติฐานโดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็น แหล่งเรียนรู้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญใน องค์กร ซึ่งตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกัน พยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมได้ร้อยละ 71.3 มีค่าความคลาดเคลื่อน มาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 22.493$  ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมและ เศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะส่งผลต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน ของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ ด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างมีอิทธิพล เป็นด้านที่ส่งผล มากที่สุด เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการ บริหารองค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่มีคุณภาพ เป็นการสร้างอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และภาวะผู้นำในด้านอื่น ๆ ล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสอดคล้องกับงานวิจัยของพรทิพา สีหาคุณ (2564, หน้า 215) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สามารถพยากรณ์ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีจำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างมีอิทธิพล ด้านคิดวิเคราะห์ปัญหา เพื่อพัฒนาด้านกระตุ้นการใช้ ปัญญา ด้านวิสัยทัศน์ทันเหตุการณ์ ด้านการพัฒนาทีมและองค์กร และมีจำนวน 1 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านแรงจูงใจเพื่อเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของอุณหดา



โชติไสว (2565, หน้า 157) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า มีจำนวน 2 ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ คือ ภาวะผู้นำทางการจัดการโรงเรียน ( $X_3$ ) และภาวะผู้นำทางนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล ( $X_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ .343 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมได้ร้อยละ 55.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm .44080$

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยรวม อยู่ระดับมาก ดังนั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ควรมีการจัดอบรม จัดประชุมสัมมนาหรือมีการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ให้อยู่ในระดับมากขึ้นกว่าเดิมและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 การปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้และการวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ เพื่อค้นหาความรู้ความจริง และนำเอาความรู้มาช่วยในการแก้ไขปัญหา หรือตัดสินใจในการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงส่งเสริมให้ครูนำเสนอผลการวิจัยเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานของครู และการจัดการเรียนการสอนต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

2.2 ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

2.3 ควรศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรกนก พุดน้อย. (2564). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจาย อำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กิ่งแก้ว อารีรักษ์. (2548). *การจัดการเรียนรู้ โดยใช้รูปแบบหลากหลาย*. กรุงเทพฯ: อัสฟามีเลิร์นเนียม.
- กิตติศักดิ์ บุญรังศรี. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เจนจิรา อุปัญญา. (2558). *การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนแก่งโนนคำประชาสรรค สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ฉัตรชัย จันทา. (2563). *การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชนัญญาภรณ์ ใจแน่น. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบริษัทไทยกสิกรสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ชำนาญ คำบุญโณสิน้อย. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา*  
โรงเรียนในฝัน: พหุกรณีศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์. (2559). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นำและ*  
*การสื่อสารในองค์กร*. Veridian E-Journal, Silpakorn University, 9(1),  
895 – 919
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา*. สกลนคร: มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสกลนคร.
- \_\_\_\_\_. (2565). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. สกลนคร: มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสกลนคร.
- ญาณิศดา ดวงสีทอง. (2561). *การพัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ใน*  
*ศตวรรษที่ 21 โรงเรียนหนองไผ่พรเจริญวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่*  
*การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ฉัฐิณัฐ ประจักษ์ภูมิ. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร*  
*สถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่*  
*การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชัยภูมิ:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ณัฐดนัย ไทยถาวร. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา*  
*จังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมงคลธัญบุรี.
- ดารณี คงกระพันธ์. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศขององค์กรที่ส่งผลต่อ*  
*ประสิทธิผลของสถานศึกษาโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*  
*ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*. *วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม*, 11(1),  
47 – 57
- ทองคำ พันยานุวง. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการทำงานที่มีผล*  
*ต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา แผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงบอลิ*  
*คำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ธัญญา มาศแดง สีดา. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยะเวลา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- ธนพล สะพังเงิน. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิตติยพัทธ์ อยู่จิตร. (2558). *การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนชะอำคุณหญิงเนื่องบุรี ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร
- นาตยา ทับยาง. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3*. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 3(2), 33.
- นพพล ศุภวิทยา เจริญกุล. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์. (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นุชสิทธิ์ ฉัตรมงคล. (2559). *ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน Transformational leadership in globalization to wards sustainable development*. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 3(1), 167 – 182.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประสิทธิ์ สด้า. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายร่วมโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- ปานหทัย ธรรมรัตน์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี. (2562). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในยุคไทยแลนด์ 4.0 ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เปรมทิพย์ คำทะเนตร. (2564). *ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ผดุง พรหมมูล. (2553). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: สำนักบริการเทคโนโลยีภาครัฐ.
- พัชรินทร์ สงครามศรี. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พัชรี พลอยเทศ. (2560). *การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- พนิดา อินทรเหมือน. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1*. *การประชุมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 13*.
- พรทิพา สีหาคุณ. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.



- พรพรรณ เป๋มสูงเนิน. (2561). สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีผลต่อ  
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุน  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บค.ม.  
ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- เพียว หมอเล็ก. (2560). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์กรปกครอง  
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- พิพัฒน์พงษ์ วิเศษ. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร.
- พงษ์พัฒน์ พิมพ์บัว. (2559). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูใน  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภัทรวรรณ พิมพ์พา. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูใน  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภัศราภรณ์ ชิตทอง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มศูนย์ฝึกและ  
พัฒนาอาชีพในเขตภาคตะวันออก สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอก  
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภูวิศ สิงสีดา. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร,  
85(65), 97.

- มะสุกรี ตายะกาเร็ง. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู* สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- มัณฑนา ชุมปัญญา. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตตินันท์ บุญกล้า. (2561). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ฤทธิชัย บัลลังค์. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา* กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรษยา ลาบบุญ. (2563). *คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เศวต สิมประดิษฐ์พันธ์. (2560). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- สัมพันธ์ ต้นสวรรค์. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เขตตรวจราชการที่ 11. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกจนคร.
- สาธิตา เสมอชีพ. (2557). พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน:  
กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต. *An Online Journal of Education*, 9(3),  
639 – 651.
- สายพิณ ปั่นทอง. (2563). กลยุทธ์การจัดการรูปแบบการทำงานเพื่อการพัฒนาสู่องค์กร  
ยุคใหม่. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สิทธิชัย อูสาพรหม. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกจนคร.
- สุกัญญา พูลกลี. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา และวัฒนธรรมองค์กรตามความคิดเห็นของครูผู้สอนใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุชาติ พันธุ์กอม. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่ง  
การเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกจนคร.
- สุดคะเนิง ปกปิด. (2561). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการ  
ปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ลำปาง เขต 1 เขต 2 และ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สุธาสิณี สิงห์ประโคน. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

- สุธิกานต์ บริเอก. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุภาพร ภูสมที. (2559). *การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุภาพร สุริยะสุขประเสริฐ. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย
- สุภาวดี อำไพ. (2560). *อิทธิพลของความรู้ต่อประสิทธิผลในการบริหารจัดการขยะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุพรรณิกา สุบรรณาจ. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุเมธ บุญมายะ. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง*. วารสาร มจร พุทธศาสตร์ปริทรรศน์, 5(1). 16 – 30.
- ส่องแสง อัยวรรณ. (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูผู้สอนภาษาอังกฤษโรงเรียนมัธยมศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. (2564). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา*. นครพนม: กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2549). *การวัดประเมินผล อิงมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). *มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อังคนารักษ์ บุตรสุวรรณ. (2558). *สภาพปัญหาและผลสำเร็จของการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อังกูร เกาวัลย์. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อษรารักษ์ อุ่นพิเศษ. (2560). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อัฒนศักดิ์ สิทธิ. (2561). *องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อภิรัตน์ชัย แกระหัน. (2557). *ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ก้าวเข้าสู่โรงเรียนชั้นนำในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โรงเรียนเบ็ญจะมะมหาราช จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อภิสิทธิ์ ทนคำดี. (2560). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 3(64), 1172 – 1173.

- อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- อานนท์ แสนภุภา. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- อุณดา โชติไสว. (2565). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- อุทุมพร จันทร์สิงห์. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1990). Developing Trans-formational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14, 21 – 27.
- Bass,B.M. & Avolio, B.J. (1994). *Improvement organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage  
<http://dx.doi.org/10.1108/03090599010135122>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Christopher, D.C. Francisco. (2019). *School Principals' Transformational Leadership Styles and Their Effects on Teachers' Self-Efficacy*. *International Journal of Advanced Research*, V7(1): 622 – 635
- Dionne, S. D., Yammarino, F. J., Atwater, L. E., & Spangler, W. D. (2004). Transformational leadership and team performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 177 – 193.

- Dubrin, A. J., & Andrew. (2007). *Leadership research findings, practice, and skills (5th ed.)*. Boston: Houghton Mifflin.
- Farhat and Muhammad, (2018). Gender Differences in Transformational Leadership Behaviors of School Principals and Teachers' Academic Effectiveness. *Bulletin of Education and Research*, v40 n1 (2018). p 99 – 113.
- Fullan, M. (2006). *Leading in culture of change*. California: Jossey–Bass.
- Hakan Erkutlu. (2008). The impact of transformational leadership on organizational and leadership effectiveness: The Turkish case.
- Hoy, W.K.& Miskel, C.G.(1991). *Educational administrations: theory research and Practice*. (4thed.). New York: McGraw, Hill Book Company.
- Hoy A. Wayne; Miskel, G. Cecil. (2005). *Education administration. Theory, research and practice (5 ° ed.)*. New York: McGraw–Hill.
- Howell, J. P., and Costley, D. L. (2001). *Understanding Behaviors for Effective Leadership*. New Jersey: Prentice – Hall.
- Krech, D., Crutchfield, R., & Ballachey, E. 1962. *Individual in Society*. NewYork: Mc GrawHill.
- Owens, R. (2004). *Organizational behavior in education*. 4<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs. NJ: Merrill.
- Seashore & Yuchtman quoting Hall. (1991). *Organizations Structure, Processes and education*. Prentice – Hall International, Inc
- Yukl, G. A. (1998). *Leadership in Organizational*. (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall. (5th ed). Boston: Allyn and Bacon.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organization*. 6th edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education International.

ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ



### ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร  | ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร        |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตร<br>มหาบัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตร<br>ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 3. สิบเอกไกรทอง ต่ออำนาจ            | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษานครพนม เขต 2  |
| 4. นายอรุณพ บ้องกัน                 | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนกลาง<br>อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม   |
| 5. นางสาวพรพิลัย เวฬุวรรณ           | ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนชุมชนนาพระชัย<br>อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม  |

## ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร      ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร. สายันต์ บุญใบ      อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหา  
บัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางณัฏฐิญา วีระชานนท์      ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2
4. นางสาวพัชริดา ดิยะบุตร      ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2
5. นายเลพล นนทะแสง      ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำนกกก  
อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม
6. นายสุวัฒน์ จันทา      ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่าหว้าน  
อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม
7. นายกฤษฏากร สารคำ      ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาข้าคำพอก  
อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม
8. นายวุฒิชัย มีระหงส์      ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านหมุ่มน  
อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม
9. นายสุรียา นครไชย      ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านคำแม่นาง  
อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม
10. นายชนวัฒน์ นาระวิน      ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านนาดี  
อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอวิชชนท์ อิมเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๔๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงขาม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บดินทร์ นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอวิชชนท์ อิมเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๔๑ ๖๔๗๑





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอาวีชนนท์ อิ่มเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงขาม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บดินทร์ นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอาวีชนนท์ อิ่มเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๕๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน สิบเอกไกรทอง ต่ออำนาจ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอววัฒน อิ่มเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชนครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาวม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บดินทร์ นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนวิสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอววัฒน อิ่มเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายอรรถพร ป้องกัน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอวชาชนนท์ อิ่มเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๔๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาวม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บดินทร์ นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนวิสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอวชาชนนท์ อิ่มเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวพรพิสัย เวฬุวรรณ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอาวีชนนท์ อิมเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๔๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาวม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บดินทร์ นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอาวีชนนท์ อิมเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอวิชานนท์ อิ่มเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บัณฑิต นารณโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอวิชานนท์ อิ่มเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอวิชานท์ อิมเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงขาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บัณฑิต นารณโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อรุณรัตน์ คำแห่งพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาการการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอวิชานท์ อิมเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๑๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอวิชชนท์ อิ่มเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาวม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บดินทร์ นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อรุณรัตน์ คำแหงพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอวิชชนท์ อิ่มเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๕๑ ๖๕๗๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางณัฐชญา วีระชานนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอาวีชนนท์ อิมเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงขาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บดินทร์ นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อรุณรัตน์ คำแห่งพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอาวีชนนท์ อิมเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๑๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางสาวพัชรดา ดิยะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอวชินนท์ อิ่มเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บัณฑิต นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อรุณรัตน์ คำแห่งพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอวชินนท์ อิ่มเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายเลพล นนทะแสง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอวิชชนนท์ อิ่มเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บดินทร์ นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อรุณรัตน์ คำแหงพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอวิชชนนท์ อิ่มเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๔๑ ๖๔๗๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายสุวัฒน์ จันทา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอวิชชนท์ อิ่มเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บดินทร์ นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อรุณรัตน์ คำแห่งพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอวิชชนท์ อิ่มเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายกฤษฎากร สารคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอารีชนนท์ อิ่มเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บัณฑิต นารณโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อรุณรัตน์ คำแห่งพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอารีชนนท์ อิ่มเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายวุฒิชัย มีระหงษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอวิชชนนท์ อิ่มเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บดินทร์ นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุมัติคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อรุณรัตน์ คำแห่งพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอวิชชนนท์ อิ่มเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายสุรียาน ทรไชย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอวิชชนท์ อิมเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรรัตน์ ดวงชาวม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บัณฑิต นารณโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อรุณรัตน์ คำแห่งพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอวิชชนท์ อิมเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๑ ๖๙๗๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๒๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายธนวัฒน์ นาระวิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอวิชานนท์ อิ่มเพ็ง รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงขาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บดินทร์ นารถโคษา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อรุณรัตน์ คำแห่งพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอวิชานนท์ อิ่มเพ็ง โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๙๓ ๖๙๗๑

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย







แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้วิจัย

นายอวัชชนนท์ อิ่มเพ็ง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2  
คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครพนม เขต 2

2. แบบสอบถามประกอบไปด้วย ข้อคำถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 5 ด้าน ได้แก่  
1) การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา 2) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร 5) การพัฒนาโรงเรียนให้เป็น  
แหล่งเรียนรู้

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนตามกฎหมาย  
ก.ค.ศ. สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน 3 ด้าน ได้แก่  
1) ด้านการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้  
3) ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

3. กรุณาตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริงที่สุด โดยขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับ  
ความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อละช่องให้ครบทั้งภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ซึ่งคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อ  
ตำแหน่งหน้าที่และหน่วยงานของท่านแต่ประการใด หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์  
จากท่านด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบ  
แบบสอบถามครั้งนี้

นายอวัชชนนท์ อิ่มเพ็ง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทร 080-1916971

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าข้อความ ที่เป็นจริงเกี่ยวกับ  
สถานภาพของท่าน

## 1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ผู้บริหารสถานศึกษา

ครูผู้สอน

## 2. ขนาดของโรงเรียน

ขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คน)

ขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 121 - 300 คน)

ขนาดกลางใหญ่ / ใหญ่พิเศษ

(มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านตาม  
มาตราส่วนประมาณค่า ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามาก
- 3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาน้อย
- 1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยที่สุด

| ข้อที่  | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|---|--|------------------|---|---|---|---|
|   |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>ด้านที่ 1 การกระตุ้นการใช้ความรู้ และปัญญา</b> |  |                  |   |   |   |   |
| 1   | ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ อุดมการณ์ คติธรรม กระตุ้นให้ครู<br>ผู้สอนตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนทำให้<br>ครู ผู้สอนมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหา<br>ในหน่วยงาน เพื่อสรุปหาข้อมูลใหม่ที่ดีกว่าเดิม |                  |   |   |   |   |
| 2   | ผู้บริหารตั้งสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา<br>และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ<br>ที่เกิดการจูงใจ ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณา<br>ปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา                                     |                  |   |   |   |   |
| 3   | ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรแสวงหา<br>ความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนรู้<br>อย่างต่อเนื่อง   |                  |   |   |   |   |
| 4   | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนพัฒนาความสามารถของ<br>ตนเอง เกิดความตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ<br>ได้ด้วยตัวเอง   |                  |   |   |   |   |
| 5   | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนแสดงความคิดและเหตุผล<br>โดยไม่วิจารณ์ความคิดของครูผู้สอนแม้ว่าจะแตกต่างไป<br>จากความคิดของตนเองก็ตาม   |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่                                  | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|---|---|------------------|---|---|---|---|
|   |   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6                                       | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตนเอง  |                  |   |   |   |   |
| 7                                       | ผู้บริหารมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่หลากหลายเพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผล                         |                  |   |   |   |   |
| 8                                       | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสร้างระบบความคิดเรียนรู้วิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ |                  |   |   |   |   |
| 9                                       | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาความสามารถที่จะแก้ปัญหาในอนาคตได้อย่างมีคุณภาพและนำไปสู่การปฏิบัติงาน    |                  |   |   |   |   |
| 10                                      | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการพัฒนา การแก้ไขปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์         |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านที่ 2 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล</b> |   |                  |   |   |   |   |
| 11                                      | ผู้บริหารมีการส่งเสริม พัฒนาครูตามความสนใจและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล  |                  |   |   |   |   |
| 12                                      | ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะในการทำงานของครูผู้สอนอย่างกัลยาณมิตร   |                  |   |   |   |   |
| 13                                      | ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ครูผู้สอนเป็นรายบุคคล จึงทำให้ครูผู้สอนรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ                          |                  |   |   |   |   |
| 14                                      | ผู้บริหารแสดงบทบาทในการเป็นโค้ชหรือเป็นที่ปรึกษาที่ดี ให้แก่ครูผู้สอนแต่ละคน                                      |                  |   |   |   |   |
| 15                                      | ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ครูผู้สอนตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน   |                  |   |   |   |   |
| 16                                      | ผู้บริหารให้การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนของครูผู้สอน           |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่                               | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------------------------------------|--|------------------|---|---|---|---|
|                                      |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 17                                   | ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครูผู้สอน   |                  |   |   |   |   |
| 18                                   | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการสอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน |                  |   |   |   |   |
| 19                                   | ผู้บริหารมีการติดต่อ สื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน  |                  |   |   |   |   |
| 20                                   | ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสื่อสาร และการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ มีปฏิสัมพันธ์กับครูผู้สอนเป็นการส่วนตัว                    |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านที่ 3 การสร้างแรงบันดาลใจ</b> |  |                  |   |   |   |   |
| 21                                   | ผู้บริหารประพฤติตนในทางที่สร้างแรงจูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแก่ครูผู้สอน   |                  |   |   |   |   |
| 22                                   | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นว่าการทำงานใด ๆ จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้                                  |                  |   |   |   |   |
| 23                                   | ผู้บริหารทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน  |                  |   |   |   |   |
| 24                                   | ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ และสามารถจูงใจให้ผู้บังคับบัญชามีเจตคติที่ดีในการทำงาน                      |                  |   |   |   |   |
| 25                                   | ผู้บริหารเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว  |                  |   |   |   |   |
| 26                                   | ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชารูสึกว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นมีทางแก้ไขได้ และมีกำลังใจในการทำงาน                     |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่  | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|---|--|------------------|---|---|---|---|
|   |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 27  | ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจครูอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน                      |                  |   |   |   |   |
| 28  | ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ร่วมกันชื่นชมผลสำเร็จของการปฏิบัติงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมในผลสำเร็จ |                  |   |   |   |   |
| 29  | ผู้บริหารยึดถือ ยึดมั่น และปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน                            |                  |   |   |   |   |
| 30  | ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น                    |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านที่ 4 การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร</b> |  |                  |   |   |   |   |
| 31  | ผู้บริหารแสดงวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรทราบอย่างชัดเจน               |                  |   |   |   |   |
| 32  | ผู้บริหารแสดงทัศนคติของตนให้ครูและบุคลากรภายในโรงเรียนทราบอย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา             |                  |   |   |   |   |
| 33  | ผู้บริหารสามารถสร้างศรัทธา และความเชื่อมั่นให้เป็นที่ยอมรับต่อผู้ใต้บังคับบัญชา                |                  |   |   |   |   |
| 34  | เมื่อผู้บริหาร ตั้งเป้าหมายแล้ว สามารถทำได้เสมอ  |                  |   |   |   |   |
| 35  | ผู้บริหารจะมีวิธีทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหนือความคาดหมายเสมอ                                    |                  |   |   |   |   |
| 36  | ผู้บริหารหาแนวทางลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน            |                  |   |   |   |   |
| 37  | ผู้บริหาร ครูผู้สอนมีวิสัยทัศน์ และจุดประสงค์ในการทำงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน               |                  |   |   |   |   |
| 38  | ผู้บริหารมีความมั่นคงทางอารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤติได้เป็นอย่างดี                |                  |   |   |   |   |
| 39  | ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถนะในการบริหารงาน  |                  |   |   |   |   |



| ข้อที่  | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|---|---|------------------|---|---|---|---|
|   |   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 40  | ผู้บริหารกล้าคิดกล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์  |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านที่ 5 การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้</b> |   |                  |   |   |   |   |
| 41  | ผู้บริหารติดตามข้อมูลข่าวสารจากสื่อต่าง ๆ แล้วนำมาสังเคราะห์ นำสิ่งที่ดีมาพัฒนาโรงเรียนสืบต่อ   |                  |   |   |   |   |
| 42  | ผู้บริหารนำความรู้ใหม่ ๆ มาเผยแพร่ให้แก่ครูผู้สอน และนักเรียนเกิดประโยชน์สูงสุด   |                  |   |   |   |   |
| 43  | ผู้บริหารเข้าร่วมการอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ แล้วนำมาถ่ายทอดให้กับครูผู้สอน   |                  |   |   |   |   |
| 44  | โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง   |                  |   |   |   |   |
| 45  | โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ มีการผลิต พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา   |                  |   |   |   |   |
| 46  | โรงเรียนจัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบายวางแผนพัฒนา นิเทศ ติดตาม ประเมินผล การใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาโดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อ เทคโนโลยีทางการศึกษาให้ขอเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ |                  |   |   |   |   |
| 47  | โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษา ของบุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษา  |                  |   |   |   |   |
| 48  | โรงเรียนมีการประชุมวางแผนระบบงานของโรงเรียน หรือวางแผนฝ่ายงาน   |                  |   |   |   |   |
| 49  | โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา   |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่ | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------|---|------------------|---|---|---|---|
|        |   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 50     | โรงเรียนใช้กลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความถนัดความสนใจของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบ อย่างเป็นระบบ |                  |   |   |   |   |

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านตามมาตราส่วนประมาณค่า ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมาก
- 3 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนน้อย
- 1 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนน้อยที่สุด

| ข้อที่                                 | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--|---|------------------|---|---|---|---|
|  |   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>ด้านที่ 1 ด้านการจัดการเรียนรู้</b> |   |                  |   |   |   |   |
| 1                                      | ครูผู้สอนใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ใหญ่ผู้เรียนได้ลงมือทำ ใช้วิธีการทำงานเป็นกลุ่ม และใช้การเสริมแรงบวกในการจัดการเรียนรู้ |                  |   |   |   |   |
| 2                                      | ครูผู้สอนมีการจัดอบรมการสอนตามแผนการเรียนรู้ และปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้   |                  |   |   |   |   |
| 3                                      | ครูผู้สอนทำการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของผู้เรียนเป็นรายบุคคลและโดยภาพรวม   |                  |   |   |   |   |
| 4                                      | ครูผู้สอนเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ถามและแสดงความคิดเห็นในสิ่งที่นักเรียนสนใจ  |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่   | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--|--|------------------|---|---|---|---|
|  |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5  | ครูผู้สอนมีการส่งเสริม มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา  |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านที่ 2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้</b> |  |                  |   |   |   |   |
| 6  | โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานกิจการนักเรียน   |                  |   |   |   |   |
| 7  | โรงเรียนมีการพัฒนาระบบ และเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ อย่างเป็นระบบพร้อมใช้งาน   |                  |   |   |   |   |
| 8  | ครูผู้สอนมีการออกแบบหน่วยการเรียนรู้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แผนการศึกษาเฉพาะบุคคลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน                                 |                  |   |   |   |   |
| 9  | ครูผู้สอนจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถของผู้เรียนให้เหมาะสมเต็มตามศักยภาพตามลำดับขั้นการพัฒนา   |                  |   |   |   |   |
| 10   | ครูผู้สอนให้คำแนะนำ ขอเสนอแนะเมื่อนักเรียนประสบปัญหา   |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ</b>                 |  |                  |   |   |   |   |
| 11   | ผู้บริหารและครูผู้สอนได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การอบรม สัมมนา หรือการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์                        |                  |   |   |   |   |
| 12   | ผู้บริหารมีเทคนิคหรือวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม และสามารถให้คำปรึกษาแก่ครูผู้สอน เพื่อนำไปจัดการเรียนการสอนและเกิดประโยชน์แก่นักเรียน                       |                  |   |   |   |   |
| 13   | ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอน และบุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรม มาแก้ไขปัญหาในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้มาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปในด้านที่ดี |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่ | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน   | ระดับความ<br>คิดเห็น |   |   |   |   |
|--------|---|----------------------|---|---|---|---|
|        |   | 5                    | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14     | ผู้บริหารและครูผู้สอน มีการส่งเสริมการสร้างและ<br>การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับยุค 4.0<br>ให้มีความเหมาะสมกับผู้เรียน |                      |   |   |   |   |
| 15     | ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้<br>ประสบการณ์ต่าง ๆ ทางวิชาชีพแก่เพื่อนครู                                   |                      |   |   |   |   |

ขอเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ภาคผนวก ง

คำดัชนีความสอดคล้อง (IOC)



ตาราง 35 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

| ข้อ  | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร   | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผลรวม | IOC  | การ<br>แปล<br>ผล |
|--|---|----------------------------------|----|----|----|----|-------|------|------------------|
|  |   | 1                                | 2  | 3  | 4  | 5  |       |      |                  |
| <b>ด้านที่ 1 การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา</b> |   |                                  |    |    |    |    |       |      |                  |
| 1  | ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ อุดมการณ์<br>คติธรรม กระตุ้นให้ครูผู้สอน<br>ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น<br>ในโรงเรียน ทำให้ครูผู้สอนมีความ<br>ต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ไข<br>ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อสรุปหา<br>ข้อมูลใหม่ที่ดีกว่าเดิม | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้           |
| 2  | ผู้บริหารตั้งสมมติฐาน เปลี่ยน<br>กรอบการมองปัญหาและการเผชิญ<br>กับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการ<br>ใหม่ ๆ ที่เกิดการจูงใจ ความคิด<br>ริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา<br>และการหาคำตอบของปัญหา                                       | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้           |
| 3  | ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครู<br>และบุคลากรแสวงหาความรู้และ<br>เทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการ<br>จัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง  | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้           |
| 4  | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนพัฒนา<br>ความสามารถของตนเอง เกิดความ<br>ตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหา<br>ต่าง ๆ ได้ด้วยตัวเอง   | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้           |

ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร  | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผลรวม | IOC  | การแปลผล |
|-----|--|----------------------------------|----|----|----|----|-------|------|----------|
|     |  | 1                                | 2  | 3  | 4  | 5  |       |      |          |
| 5   | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนแสดงความคิดและเหตุผล โดยไม่วิจารณ์ความคิดของครูผู้สอน แม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเองก็ตาม | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 6   | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตนเอง   | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 7   | ผู้บริหารมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่หลากหลายเพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผล                                  | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 8   | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสร้างระบบความคิดเรียนรู้วิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ          | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 9   | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาความสามารถที่จะแก้ปัญหาในอนาคตได้อย่างมีคุณภาพและนำไปสู่การปฏิบัติงาน             | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 10  | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการพัฒนาการแก้ไขปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์                   | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |



ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ                                     | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร  | ผลการประเมินของ<br>ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผล<br>รวม | IOC  | การ<br>แปล<br>ผล |
|---|--|--------------------------------------|----|----|----|----|-----------|------|------------------|
|   |  | 1                                    | 2  | 3  | 4  | 5  |           |      |                  |
| <b>ด้านที่ 2 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล</b> |  |                                      |    |    |    |    |           |      |                  |
| 11                                      | ผู้บริหารมีการส่งเสริม พัฒนาครู<br>ตามความสนใจและตามศักยภาพ<br>ของแต่ละบุคคล   | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 12                                      | ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะใน<br>การทำงานของครูผู้สอนอย่าง<br>กัลยาณมิตร  | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 13                                      | ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ครูผู้สอนเป็น<br>รายบุคคล จึงทำให้ครูผู้สอนรู้สึกมี<br>คุณค่าและมีความสำคัญ                         | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 14                                      | ผู้บริหารแสดงบทบาทในการเป็น<br>โค้ชหรือเป็นที่ปรึกษาที่ดี ให้แก่<br>ครูผู้สอนแต่ละคน                                     | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 15                                      | ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้<br>ครูผู้สอนตรงตามความรู้<br>ความสามารถของแต่ละคน  | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 16                                      | ผู้บริหารให้การนิเทศ กำกับ<br>ติดตาม และประเมินผลการ<br>จัดการเรียนการสอนเพื่อการ<br>พัฒนาการจัดการเรียนของ<br>ครูผู้สอน | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |

ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ                                  | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร  | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผลรวม | IOC  | การแปลผล |
|--------------------------------------|--|----------------------------------|----|----|----|----|-------|------|----------|
|                                      |  | 1                                | 2  | 3  | 4  | 5  |       |      |          |
| 17                                   | ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครูผู้สอน   | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 18                                   | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการสอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 19                                   | ผู้บริหารมีการติดต่อ สื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน  | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 20                                   | ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสื่อสาร และการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ มีปฏิสัมพันธ์กับครูผู้สอนเป็นการส่วนตัว                    | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| <b>ด้านที่ 3 การสร้างแรงบันดาลใจ</b> |  |                                  |    |    |    |    |       |      |          |
| 21                                   | ผู้บริหารประพฤติตนในทางที่สร้างแรงจูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแก่ครูผู้สอน   | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 22                                   | ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นว่าการทำงานใด ๆ จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้                                  | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 23                                   | ผู้บริหารทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน  | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |

ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร  | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผลรวม | IOC  | การแปลผล |
|-----|--|----------------------------------|----|----|----|----|-------|------|----------|
|     |  | 1                                | 2  | 3  | 4  | 5  |       |      |          |
| 24  | ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ และสามารถจูงใจให้ผู้อยู่บังคับบัญชามีเจตคติที่ดีในการทำงาน  | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 25  | ผู้บริหารเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน   | +1                               | +1 | +1 | +1 | 0  | 4     | 0.80 | ใช้ได้   |
| 26  | ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้อยู่บังคับบัญชาสู้ดีกว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นมีทางแก้ไขได้และมีกำลังใจในการทำงาน | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 27  | ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจครู อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน                                 | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 28  | ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมกันชื่นชมผลสำเร็จของการปฏิบัติงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมในผลสำเร็จ              | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 29  | ผู้บริหารยึดถือ ยึดมั่น และปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน  | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 30  | ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้อยู่บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น                               | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |

ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ   | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร   | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผลรวม | IOC  | การแปลผล |
|---|---|----------------------------------|----|----|----|----|-------|------|----------|
|   |   | 1                                | 2  | 3  | 4  | 5  |       |      |          |
| <b>ด้านที่ 4 การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร</b> |   |                                  |    |    |    |    |       |      |          |
| 31  | ผู้บริหารแสดงวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรทราบอย่างชัดเจน    | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 32  | ผู้บริหารแสดงทัศนคติของตนให้ครูและบุคลากรภายในโรงเรียนทราบอย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา  | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 33  | ผู้บริหารสามารถสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นให้เป็นที่ยอมรับต่อผู้ใต้บังคับบัญชา      | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 34  | เมื่อผู้บริหาร ตั้งเป้าหมายแล้วสามารถทำได้เสมอ                                      | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 35  | ผู้บริหารจะมีวิธีทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหนือความคาดหมายเสมอ                         | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 36  | ผู้บริหารหาแนวทางลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 37  | ผู้บริหาร ครูผู้สอนมีวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ในการทำงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน     | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |

ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ   | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร   | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผลรวม | IOC  | การแปลผล |
|---|---|----------------------------------|----|----|----|----|-------|------|----------|
|   |   | 1                                | 2  | 3  | 4  | 5  |       |      |          |
| 38  | ผู้บริหารมีความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤติได้เป็นอย่างดี                              | +1                               | +1 | +1 | +1 | 0  | 4     | 0.80 | ใช้ได้   |
| 39  | ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถนะในการบริหารงาน   | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 40  | ผู้บริหารกล้าคิดกล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์  | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| <b>ด้านที่ 5 การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้</b> |   |                                  |    |    |    |    |       |      |          |
| 41  | ผู้บริหารติดตามข้อมูลข่าวสารจากสื่อต่าง ๆ แล้วนำมาสังเคราะห์ นำสิ่งที่ดีมาพัฒนาโรงเรียนสืบต่อ                 | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 42  | ผู้บริหารนำความรู้ใหม่ ๆ มาเผยแพร่ให้แก่ครูผู้สอน และนักเรียน เกิดประโยชน์สูงสุด                              | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 43  | ผู้บริหารเข้ารับการอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ แล้วนำมาถ่ายทอดให้กับครูผู้สอน                             | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 44  | โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง   | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 45  | โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ มีการผลิต พัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |

| ข้อ | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร  | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผลรวม | IOC  | การแปลผล |
|-----|--|----------------------------------|----|----|----|----|-------|------|----------|
|     |  | 1                                | 2  | 3  | 4  | 5  |       |      |          |
| 46  | โรงเรียนจัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบายวางแผนพัฒนา นิเทศ ติดตาม ประเมินผล การใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาให้ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 47  | โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา   | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |
| 48  | โรงเรียนมีการประชุมวางแผนระบบงานของโรงเรียนหรือวางแผนฝ่ายงาน   | +1                               | +1 | +1 | +1 | 0  | 4     | 0.80 | ใช้ได้   |
| 49  | โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา  | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |

ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ | ภาวะผู้นำของผู้บริหาร   | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผลรวม | IOC  | การแปลผล |
|-----|---|----------------------------------|----|----|----|----|-------|------|----------|
|     |   | 1                                | 2  | 3  | 4  | 5  |       |      |          |
| 50  | โรงเรียนใช้กลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เพื่อตอบสนองของความถนัด ความสนใจของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบ อย่างเป็นระบบ | +1                               | +1 | +1 | +1 | +1 | 5     | 1.00 | ใช้ได้   |

จากตาราง 35 พบว่า การหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสอดคล้อง 47 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 และอีก 3 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 0.80

ตาราง 36 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

| ข้อ                                    | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  | ผลการประเมินของ<br>ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผล<br>รวม | IOC  | การ<br>แปล<br>ผล |
|--|--|--------------------------------------|----|----|----|----|-----------|------|------------------|
|  |  | 1                                    | 2  | 3  | 4  | 5  |           |      |                  |
| <b>ด้านที่ 1 ด้านการจัดการเรียนรู้</b> |  |                                      |    |    |    |    |           |      |                  |
| 1                                      | ครูผู้สอนใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือทำ ใช้วิธีการทำงานเป็นกลุ่ม และใช้การเสริมแรงบวกในการจัดการเรียนรู้ | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 2                                      | ครูผู้สอนมีการจัดอบรมการสอนตามแผนการเรียนรู้ และปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้  | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 3                                      | ครูผู้สอนทำการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของผู้เรียนเป็นรายบุคคล และโดยภาพรวม   | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 4                                      | ครูผู้สอนเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ถามและแสดงความคิดเห็นในสิ่งที่นักเรียนสนใจ   | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 5                                      | ครูผู้สอนมีการส่งเสริม มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา  | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |



ตาราง 36 (ต่อ)

| ข้อ  | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  | ผลการประเมินของ<br>ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผล<br>รวม | IOC  | การ<br>แปล<br>ผล |
|--|--|--------------------------------------|----|----|----|----|-----------|------|------------------|
|  |  | 1                                    | 2  | 3  | 4  | 5  |           |      |                  |
| <b>ด้านที่ 2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้</b> |  |                                      |    |    |    |    |           |      |                  |
| 6  | โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุน<br>การดำเนินงานกิจการนักเรียน   | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 7  | โรงเรียนมีการพัฒนาระบบ<br>และเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ<br>อย่างเป็นระบบพร้อมใช้งาน   | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 8  | ครูผู้สอนมีการออกแบบหน่วยการ<br>เรียนรู้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้<br>แผนการศึกษาเฉพาะบุคคล<br>เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อ<br>คุณภาพผู้เรียน         | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 9  | ครูผู้สอนจัดกิจกรรมส่งเสริมความ<br>สามารถของผู้เรียนให้เหมาะสมเต็ม<br>ตามศักยภาพตามลำดับขั้น<br>การพัฒนา   | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 10   | ครูผู้สอนให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ<br>เมื่อนักเรียนประสบปัญหา  | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| <b>ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ</b>                 |  |                                      |    |    |    |    |           |      |                  |
| 11   | ผู้บริหารและครูผู้สอนได้รับการ<br>สนับสนุนให้มีการพัฒนาด้วย<br>วิธีการต่าง ๆ เช่น การอบรม<br>สัมมนา หรือการศึกษาต่อเพื่อ<br>เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |

ตาราง 36 (ต่อ)

| ข้อ | การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  | ผลการประเมินของ<br>ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    |    |    | ผล<br>รวม | IOC  | การ<br>แปล<br>ผล |
|-----|--|--------------------------------------|----|----|----|----|-----------|------|------------------|
|     |  | 1                                    | 2  | 3  | 4  | 5  |           |      |                  |
| 12  | ผู้บริหารมีเทคนิคหรือวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม และสามารถให้คำปรึกษาแก่ครูผู้สอน เพื่อนำไปจัดการเรียนการสอนและเกิดประโยชน์แก่นักเรียน                     | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 13  | ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมมาแก้ไขปัญหาในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้มาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปในด้านที่ดี | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 14  | ผู้บริหารและครูผู้สอน มีการส่งเสริมการสร้างและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับยุค 4.0 ให้มีความเหมาะสมกับผู้เรียน                                       | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |
| 15  | ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ทางวิชาชีพ แก่เพื่อนครู  | +1                                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5         | 1.00 | ใช้ได้           |

จากตาราง 36 พบว่า การหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีความสอดคล้องทั้ง 15 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

ภาคผนวก จ

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



ตาราง 37 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X)   | ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก (r) |
|---|--------|-------------------|
| 1. การกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา (X <sub>1</sub> )<br>ค่าความเชื่อมั่น 0.914<br>และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.479 - 0.768 | 1      | 0.613             |
|   | 2      | 0.479             |
|   | 3      | 0.768             |
|   | 4      | 0.738             |
|   | 5      | 0.653             |
|   | 6      | 0.768             |
|   | 7      | 0.724             |
|   | 8      | 0.713             |
|   | 9      | 0.716             |
|   | 10     | 0.700             |
| 2. การดำเนินถึงปัจเจกบุคคล (X <sub>2</sub> )<br>ค่าความเชื่อมั่น 0.951<br>และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.751 - 0.880         | 11     | 0.829             |
|   | 12     | 0.665             |
|   | 13     | 0.751             |
|   | 14     | 0.765             |
|   | 15     | 0.831             |
|   | 16     | 0.800             |
|   | 17     | 0.862             |
|   | 18     | 0.880             |
|   | 19     | 0.773             |
|   | 20     | 0.757             |

ตาราง 37 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X)  | ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก (r) |
|--|--------|-------------------|
| 3. การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_3$ )<br>ค่าความเชื่อมั่น 0.937<br>และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.560 - 0.845                    | 21     | 0.817             |
|  | 22     | 0.845             |
|  | 23     | 0.788             |
|  | 24     | 0.766             |
|  | 25     | 0.560             |
|  | 26     | 0.755             |
|  | 27     | 0.807             |
|  | 28     | 0.682             |
|  | 29     | 0.702             |
|  | 30     | 0.769             |
| 4. การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร ( $X_4$ )<br>ค่าความเชื่อมั่น 0.932<br>และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.595 - 0.810 | 31     | 0.775             |
|  | 32     | 0.749             |
|  | 33     | 0.731             |
|  | 34     | 0.780             |
|  | 35     | 0.595             |
|  | 36     | 0.638             |
|  | 37     | 0.810             |
|  | 38     | 0.741             |
|  | 39     | 0.770             |
|  | 40     | 0.793             |

ตาราง 37 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X)  | ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก (r) |
|--|--------|-------------------|
| 5. การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ (X <sub>5</sub> )<br>ค่าความเชื่อมั่น 0.944<br>และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.686 - 0.843 | 41     | 0.798             |
|  | 42     | 0.763             |
|  | 43     | 0.769             |
|  | 44     | 0.843             |
|  | 45     | 0.697             |
|  | 46     | 0.686             |
|  | 47     | 0.724             |
|  | 48     | 0.743             |
|  | 49     | 0.839             |
|  | 50     | 0.827             |
| ค่าอำนาจจำแนกรายข้อทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.479 - 0.880  |        |                   |
| ค่าความเชื่อมั่นทั้งหมดเท่ากับ 0.984   |        |                   |

จากตาราง 37 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นทั้งหมดเท่ากับ 0.984 และค่าอำนาจจำแนกของประสิทธิผลรายข้ออยู่ระหว่าง 0.479 - 0.880 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความเชื่อมั่นจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ คือ ด้านที่ 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X<sub>2</sub>) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.951 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.751 - 0.880 2) ด้านที่ 5 การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ (X<sub>5</sub>) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.944 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.686 - 0.843 และ 3) ด้านที่ 3 การสร้างแรงบันดาลใจ (X<sub>3</sub>) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.937 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.560 - 0.845

ตาราง 38 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2

| การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน (Y)   | ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก (r) |
|---|--------|-------------------|
| 1. ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y <sub>1</sub> )<br>ค่าความเชื่อมั่น 0.816<br>และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.539 - 0.697                       | 1      | 0.539             |
|   | 2      | 0.697             |
|   | 3      | 0.643             |
|   | 4      | 0.552             |
|   | 5      | 0.618             |
| 2. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (Y <sub>2</sub> )<br>ค่าความเชื่อมั่น 0.841<br>และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.551 - 0.736 | 8      | 0.736             |
|   | 9      | 0.563             |
|   | 10     | 0.728             |
|   | 11     | 0.551             |
|   | 12     | 0.666             |
| 3. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ (Y <sub>3</sub> )<br>ค่าความเชื่อมั่น 0.905<br>และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.690 - 0.788                 | 15     | 0.690             |
|   | 16     | 0.780             |
|   | 17     | 0.784             |
|   | 18     | 0.788             |
|   | 19     | 0.777             |
| ค่าอำนาจจำแนกรายข้อทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.539 - 0.788   |        |                   |
| ค่าความเชื่อมั่นทั้งหมดเท่ากับ 0.940  |        |                   |

จากตาราง 38 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นทั้งหมดเท่ากับ 0.940 และค่าอำนาจจำแนกของประสิทธิผลรายข้ออยู่ระหว่าง 0.539 - 0.788



และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความเชื่อมั่นจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ คือ ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาเองและวิชาชีพ ( $Y_3$ ) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.905 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.690 - 0.788 ด้านที่ 2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ( $Y_2$ ) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.841 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.551 - 0.736 และด้านที่ 1 ด้านการจัดการเรียนรู้ ( $Y_1$ ) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.816 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.539 - 0.697

## ภาคผนวก ฉ

ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์



**Statistics**

|                |         | Xa     | Xb     | Xc     | Xd     | Xe     | TotalX |
|----------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N              | Valid   | 331    | 331    | 331    | 331    | 331    | 331    |
|                | Missing | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Mean           |         | 4.2792 | 4.2520 | 4.2885 | 4.2782 | 4.2737 | 4.2743 |
| Std. Deviation |         | .45108 | .44006 | .48404 | .42542 | .43582 | .36940 |

**Statistics**

|                |         | Ya     | Yb     | Yc     | TotalY |
|----------------|---------|--------|--------|--------|--------|
| N              | Valid   | 331    | 331    | 331    | 331    |
|                | Missing | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Mean           |         | 4.3438 | 4.1039 | 4.1335 | 4.1938 |
| Std. Deviation |         | .45325 | .50171 | .43560 | .41956 |

**Statistics**

|                |         | Xa1    | Xa2    | Xa3    | Xa4    | Xa5    | Xa6    | Xa7    | Xa8    | Xa9    | Xa10   | Xa     |
|----------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N              | Valid   | 331    | 331    | 331    | 331    | 331    | 331    | 331    | 331    | 331    | 331    | 331    |
|                | Missing | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Mean           |         | 4.4502 | 4.3323 | 4.3202 | 4.2749 | 4.2598 | 4.2387 | 4.2538 | 4.1903 | 4.2810 | 4.1903 | 4.2792 |
| Std. Deviation |         | .71335 | .62145 | .63736 | .63719 | .64115 | .66091 | .62929 | .61054 | .62974 | .61548 | .45108 |

**Statistics**

|                |         | Ya1    | Ya2    | Ya3    | Ya     |
|----------------|---------|--------|--------|--------|--------|
| N              | Valid   | 331    | 331    | 331    | 331    |
|                | Missing | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Mean           |         | 4.4622 | 4.4139 | 4.2961 | 4.3438 |
| Std. Deviation |         | .53450 | .56218 | .62032 | .45325 |

## Group Statistics

| ตำแหน่ง | ดำรงตำแหน่ง        | N   | Mean   | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---------|--------------------|-----|--------|----------------|-----------------|
| Xa      | ผู้บริหารสถานศึกษา | 75  | 4.3787 | .39500         | .04561          |
|         | ครูผู้สอน          | 256 | 4.2500 | .46290         | .02893          |
| Xb      | ผู้บริหารสถานศึกษา | 75  | 4.2827 | .36811         | .04251          |
|         | ครูผู้สอน          | 256 | 4.2430 | .45927         | .02870          |
| Xc      | ผู้บริหารสถานศึกษา | 75  | 4.2680 | .47339         | .05466          |
|         | ครูผู้สอน          | 256 | 4.2945 | .48786         | .03049          |
| Xd      | ผู้บริหารสถานศึกษา | 75  | 4.2680 | .40940         | .04727          |
|         | ครูผู้สอน          | 256 | 4.2813 | .43073         | .02692          |
| Xe      | ผู้บริหารสถานศึกษา | 75  | 4.2027 | .39007         | .04504          |
|         | ครูผู้สอน          | 256 | 4.2945 | .44692         | .02793          |
| TotalX  | ผู้บริหารสถานศึกษา | 75  | 4.2800 | .34863         | .04026          |
|         | ครูผู้สอน          | 256 | 4.2727 | .37591         | .02349          |

## ANOVA

|        |                | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig. |
|--------|----------------|----------------|-----|-------------|--------|------|
| Xa     | Between Groups | 7.467          | 2   | 3.733       | 20.519 | .000 |
|        | Within Groups  | 59.679         | 328 | .182        |        |      |
|        | Total          | 67.146         | 330 |             |        |      |
| Xb     | Between Groups | 4.426          | 2   | 2.213       | 12.202 | .000 |
|        | Within Groups  | 59.481         | 328 | .181        |        |      |
|        | Total          | 63.906         | 330 |             |        |      |
| Xc     | Between Groups | .967           | 2   | .483        | 2.076  | .127 |
|        | Within Groups  | 76.350         | 328 | .233        |        |      |
|        | Total          | 77.316         | 330 |             |        |      |
| Xd     | Between Groups | .175           | 2   | .088        | .483   | .618 |
|        | Within Groups  | 59.548         | 328 | .182        |        |      |
|        | Total          | 59.723         | 330 |             |        |      |
| Xe     | Between Groups | .014           | 2   | .007        | .037   | .964 |
|        | Within Groups  | 62.667         | 328 | .191        |        |      |
|        | Total          | 62.681         | 330 |             |        |      |
| TotalX | Between Groups | 1.545          | 2   | .773        | 5.828  | .003 |
|        | Within Groups  | 43.486         | 328 | .133        |        |      |
|        | Total          | 45.032         | 330 |             |        |      |

## ANOVA

|        |                | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig. |
|--------|----------------|----------------|-----|-------------|--------|------|
| Xa     | Between Groups | 7.467          | 2   | 3.733       | 20.519 | .000 |
|        | Within Groups  | 59.679         | 328 | .182        |        |      |
|        | Total          | 67.146         | 330 |             |        |      |
| Xb     | Between Groups | 4.426          | 2   | 2.213       | 12.202 | .000 |
|        | Within Groups  | 59.481         | 328 | .181        |        |      |
|        | Total          | 63.906         | 330 |             |        |      |
| Xc     | Between Groups | .967           | 2   | .483        | 2.076  | .127 |
|        | Within Groups  | 76.350         | 328 | .233        |        |      |
|        | Total          | 77.316         | 330 |             |        |      |
| Xd     | Between Groups | .175           | 2   | .088        | .483   | .618 |
|        | Within Groups  | 59.548         | 328 | .182        |        |      |
|        | Total          | 59.723         | 330 |             |        |      |
| Xe     | Between Groups | .014           | 2   | .007        | .037   | .964 |
|        | Within Groups  | 62.667         | 328 | .191        |        |      |
|        | Total          | 62.681         | 330 |             |        |      |
| TotalX | Between Groups | 1.545          | 2   | .773        | 5.828  | .003 |
|        | Within Groups  | 43.486         | 328 | .133        |        |      |
|        | Total          | 45.032         | 330 |             |        |      |

## Group Statistics

|        | ดำรงตำแหน่ง        | N   | Mean   | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|--------|--------------------|-----|--------|----------------|-----------------|
| Ya     | ผู้บริหารสถานศึกษา | 75  | 4.2987 | .40185         | .04640          |
|        | ครูผู้สอน          | 256 | 4.3570 | .46715         | .02920          |
| Yb     | ผู้บริหารสถานศึกษา | 75  | 4.1227 | .40789         | .04710          |
|        | ครูผู้สอน          | 256 | 4.0984 | .52662         | .03291          |
| Yc     | ผู้บริหารสถานศึกษา | 75  | 4.0960 | .35771         | .04130          |
|        | ครูผู้สอน          | 256 | 4.1445 | .45595         | .02850          |
| TotalY | ผู้บริหารสถานศึกษา | 75  | 4.1724 | .33154         | .03828          |
|        | ครูผู้สอน          | 256 | 4.2000 | .44241         | .02765          |

## ANOVA

|        |                | Sum of Squares | df  | Mean Square | F    | Sig. |
|--------|----------------|----------------|-----|-------------|------|------|
| Ya     | Between Groups | .049           | 2   | .024        | .118 | .889 |
|        | Within Groups  | 67.746         | 328 | .207        |      |      |
|        | Total          | 67.795         | 330 |             |      |      |
| Yb     | Between Groups | .045           | 2   | .022        | .089 | .915 |
|        | Within Groups  | 83.020         | 328 | .253        |      |      |
|        | Total          | 83.065         | 330 |             |      |      |
| Yc     | Between Groups | .063           | 2   | .031        | .164 | .849 |
|        | Within Groups  | 62.555         | 328 | .191        |      |      |
|        | Total          | 62.618         | 330 |             |      |      |
| TotalY | Between Groups | .014           | 2   | .007        | .040 | .961 |
|        | Within Groups  | 58.075         | 328 | .177        |      |      |
|        | Total          | 58.089         | 330 |             |      |      |

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method  |
|-------|-------------------|-------------------|---|
| 1     | Xe                |                   | Stepwise<br>(Criteria:<br>Probability-of-F-<br>to-enter <= .050,<br>Probability-of-F-<br>to-remove >=<br>.100). |
| 2     | Xc                |                   | Stepwise<br>(Criteria:<br>Probability-of-F-<br>to-enter <= .050,<br>Probability-of-F-<br>to-remove >=<br>.100). |
| 3     | Xd                |                   | Stepwise<br>(Criteria:<br>Probability-of-F-<br>to-enter <= .050,<br>Probability-of-F-<br>to-remove >=<br>.100). |

a. Dependent Variable: TotalY

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .827 <sup>a</sup> | .683     | .682              | .23647                     |
| 2     | .843 <sup>b</sup> | .711     | .710              | .22610                     |
| 3     | .846 <sup>c</sup> | .715     | .713              | .22493                     |

a. Predictors: (Constant), Xe

b. Predictors: (Constant), Xe, Xc

c. Predictors: (Constant), Xe, Xc, Xd



ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 39.691         | 1   | 39.691      | 709.785 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 18.398         | 329 | .056        |         |                   |
|       | Total      | 58.089         | 330 |             |         |                   |
| 2     | Regression | 41.322         | 2   | 20.661      | 404.163 | .000 <sup>c</sup> |
|       | Residual   | 16.767         | 328 | .051        |         |                   |
|       | Total      | 58.089         | 330 |             |         |                   |
| 3     | Regression | 41.546         | 3   | 13.849      | 273.729 | .000 <sup>d</sup> |
|       | Residual   | 16.544         | 327 | .051        |         |                   |
|       | Total      | 58.089         | 330 |             |         |                   |

a. Dependent Variable: TotalY

b. Predictors: (Constant), Xe

c. Predictors: (Constant), Xe, Xc

d. Predictors: (Constant), Xe, Xc, Xd

Coefficients<sup>a</sup>

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant) | .793                        | .128       |                           | 6.180  | .000 |
|       | Xe         | .796                        | .030       | .827                      | 26.642 | .000 |
| 2     | (Constant) | .619                        | .126       |                           | 4.893  | .000 |
|       | Xe         | .623                        | .042       | .647                      | 14.875 | .000 |
|       | Xc         | .213                        | .038       | .246                      | 5.647  | .000 |
| 3     | (Constant) | .553                        | .130       |                           | 4.269  | .000 |
|       | Xe         | .533                        | .060       | .554                      | 8.959  | .000 |
|       | Xc         | .189                        | .039       | .218                      | 4.836  | .000 |
|       | Xd         | .128                        | .061       | .130                      | 2.103  | .036 |

a. Dependent Variable: TotalY

## ภาคผนวก ช

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา  
เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน  
ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครพนม เขต 2





2. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหาร ท่านมีแนวทางการพัฒนา  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร  
ซึ่งเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหาร ท่านมีแนวทางการพัฒนา  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านเกิดการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ  
ซึ่งเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือ

ภาคผนวก ซ

ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาแนวทางพัฒนา





ภาพประกอบ 2 สัมภาษณ์ นางณัฐชญา วีระชานนท์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2  
สัมภาษณ์, วันที่ 11 พฤษภาคม 2566



ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์ นางสาวพัชริดา ดิยะบุตร ศึกษานิเทศน์ชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2  
สัมภาษณ์, วันที่ 11 พฤษภาคม 2566





ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์ นายสุวัฒน์ จันทา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านป่าหว้าน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครพนม เขต 2 สัมภาษณ์, วันที่ 16 พฤษภาคม 2566



ภาพประกอบ 5 สัมภาษณ์ นายธนวัฒน์ นาระวิน ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านนาดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครพนม เขต 2 สัมภาษณ์, วันที่ 18 พฤษภาคม 2566



ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ นายเลพล นนทะแสง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านค่านกกก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครพนม เขต 2 สัมภาษณ์, วันที่ 18 พฤษภาคม 2566



ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ นายวุฒิชัย มีระหงษ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหมู่มั่น  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2  
สัมภาษณ์, วันที่ 18 พฤษภาคม 2566



ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ นายสุรียา นครไชย ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านคำแม่นาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครพนม เขต 2 สัมภาษณ์, วันที่ 18 พฤษภาคม 2566



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ นายกฤษฎากร สารคำ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านนาข้าคำพอก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 สัมภาษณ์, วันที่ 19 พฤษภาคม 2566



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำ  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
สัมภาษณ์, วันที่ 20 พฤษภาคม 2566



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
สัมภาษณ์, วันที่ 27 พฤษภาคม 2566

ประวัติย่อของผู้วิจัย



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

|                   |  |
|-------------------|--|
| ชื่อ - สกุล       | นายอารวัชนนท์ อิ่มเพ็ง   |
| วัน เดือน ปี เกิด | วันที่ 4 กันยายน พ.ศ. 2537   |
| ที่อยู่ปัจจุบัน   | บ้านเลขที่ 134 หมู่ 5 ตำบลบ้านแป้น อำเภอโพธาราม<br>จังหวัดสุพรรณบุรี 47230   |
| ตำแหน่งปัจจุบัน   | ครู คศ.1   |
| สถานที่ทำงาน      | โรงเรียนบ้านน้ำพุคุรุราษฎร์สงเคราะห์ ตำบลบ้านแป้น<br>อำเภอโพธาราม จังหวัดสุพรรณบุรี 47230  |
| ประวัติการศึกษา   |  |
| พ.ศ. 2549         | ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนมารีย์พิทักษ์สว่างแดนดิน<br>อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสุพรรณบุรี   |
| พ.ศ. 2552         | ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสว่างแดนดิน<br>อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสุพรรณบุรี  |
| พ.ศ. 2555         | ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา<br>ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสุพรรณบุรี  |
| พ.ศ. 2561         | หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี  |
| พ.ศ. 2566         | หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี   |
| ประวัติการทำงาน   |  |
| พ.ศ. 2562         | ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านค่านกก ตำบลหนองแวง<br>อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดนครพนม   |
| พ.ศ. 2566         | สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2<br>ครู อันดับ คศ.1 โรงเรียนบ้านน้ำพุคุรุราษฎร์สงเคราะห์<br>อำเภอโพธาราม จังหวัดสุพรรณบุรี |
|                   | สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1   |