

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

Transformation Leadership of Primary School Teachers in don Chedi District

Under the Office of Suphan Buri Primary Educational Service Area 2

มยุรฉัตร พูลชนสวัสดิ์\*

ดร.ประยุทธ์ ชูสอน\*\*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้การวิจัยเชิงบรรยาย เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนจำนวน 159 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูป Yamane, Taro (1967) อ้างใน Glenn D. Israel (2003) เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยคอมพิวเตอร์ ใช้สถิติเชิงพรรณนา คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ Modified Priority Needs Index: PNI<sub>modified</sub> ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาตามประเด็นสำคัญ 4 ด้าน

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมากและมากที่สุด ตามระดับค่า PNI<sub>modified</sub> ระหว่าง 0.045 -0.109 เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้าน การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ โดยรวมทั้ง 4 ด้านคือ ควรเน้นการเป็นผู้นำในการประพฤติปฏิบัติตนเพื่อเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตามซึ่งจะทำให้เป็นที่เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและเกิดความภาคภูมิใจ ผู้นำควรสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น และทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติดีปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ควรมีการกระตุ้นการใช้ปัญญาในการคิดค้น กลวิธี และการมีส่วนร่วมในการแสดงออกถึงปัญญาในเรื่องของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์ วางแผน การนำไปปฏิบัติ การแปลผลและการประเมินผลงาน ในการทำงานต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล เป็นสำคัญเพราะงานจะสำเร็จได้ บุคคลคนนั้นต้องมีความถนัดและมีประสบการณ์กับงานนั้นโดยตรง จึงจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ของงานนั้นลุล่วงไปได้ด้วยดี

ABSTRACT

This research aims to 1) to study the actual conditions and desirable conditions of transformational leadership of primary school teachers in Don Chedi District 2) To study the guidelines for the development of

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ความต้องการจำเป็น

\*ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต

\*\* กรรมการบริหารหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต

transformational leadership of elementary school teachers in Don Chedi District by using descriptive research and collecting data using questionnaires. The sample group consisted of 159 teachers which determines sample size from the finished table Yamane, Taro (1967), quoted in Glenn D. Israel (2003). Used basic statistics and Modified Priority Needs Index: PNI modified for qualitative data used content analysis based on 4 key aspects.

The research found that

1. Actual condition and desirable condition of transformational leadership of primary school teachers in Don Chedi District overall averages have high level and the highest level, respectively, PNI modified between 0.045 –0.109, in the following order: stimulating the use of intelligence Inspiration, Influence of ideology and regardless of the individual.

2. Guidelines for development transformational leadership of primary school teachers in Don Chedi district, including 4 aspects, should focus on being a leader in conducting himself to be a role model for followers who will be respected trust and pride. Leaders should motivate the follower to be enthusiastic and devote to the effort to achieve the goals, should be encouraged to use intelligence to develop strategies and participation in expressing one's own wisdom and followers by analyzing, planning, implementing interpretation and evaluation of work, In the work must take into account the individual differences very important because the work will be successful that person must have aptitude and experience with that job directly therefore will make the achievement of the work well accomplished.

**Keywords:** Transformational Leadership, Needs Assessment

## กุ่มิหลััง

ภาวะผู้นำเป็นศิลปะเป็นความสามารถของบุคคลที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ในสภาพการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายให้ผู้อื่นร่วมมือร่วมใจกับตนในการดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำที่ดีไม่ได้ติดตัวมาแต่กำเนิดหรือเปลี่ยนแปลงไม่ได้ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของสังคมและวัฒนธรรม ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้และพัฒนาได้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์การเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์การ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2552, หน้า 23-24) นอกจากนี้ Ricketts (2003, หน้า 121) ยังกล่าวถึงภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่ขับเคลื่อนหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้มุ่งสู่ความสำเร็จ สู่เป้าหมายของตนและเป้าหมายของกลุ่มได้ซึ่งเป็นลักษณะที่มีพฤติกรรมที่เรียนรู้ได้และพัฒนาได้การจัดการศึกษา ในไทยจึงมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้เป้าหมายของการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนสู่ความสำเร็จซึ่งประการสำคัญในการที่จะผลักดันให้วัตถุประสงค์ดังกล่าวสำเร็จคือบุคคลที่เป็นผู้นำในสถานศึกษาซึ่งหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำการบริหารจัดเป็นรูปแบบหนึ่งของภาวะผู้นำ ซึ่งมีลักษณะพิเศษผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพจึงจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจหรือองค์การทางการศึกษาทุกหน่วยงานจึงพยายามค้นหารูปแบบและตัวชี้วัดของผู้นำที่มีทักษะความสามารถสูงการบริหารงาน ด้านการศึกษาต้องการนักบริหารที่มีภาวะผู้นำทางการบริหารสูง (Caldwell, 2000, p. 112) ดังนั้นภาวะผู้นำ สถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเช่นเดียวกับผู้บริหารสถานศึกษาระดับอื่นๆ เมื่อมีการ

กล่าวถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าของสถานศึกษาแต่ละแห่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ

ภาวะผู้นำ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำย่อมนำพาซึ่งคุณค่า และประโยชน์ให้แก่กลุ่มและองค์การ การเป็นผู้นำจึงเป็นศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเพื่อให้ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ มีความเคารพนับถือ และให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ (พรนพ พุกกะพันธ์, 2544, หน้า 19) ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความกล้าคิด กล้าทำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีภายในสถานศึกษา (อุดม ลิงโตทอง, 2550, หน้า 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจให้ครูอาจารย์ให้ความร่วมมือกันทำงานด้วยความเต็มใจ เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะอยู่ 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ideological influence) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational development) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (intellectual motivation) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเหมาะกับยุคปฏิรูปการศึกษานี้ เพราะจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งบุคลากรและองค์การ (ประภา อัครพงศ์พันธ์, 2551, หน้า 5) การจัดการศึกษาในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในปัจจุบันพบว่าครูในสถานศึกษาจำนวนไม่น้อยที่ขาดความเป็นภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจนทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการการศึกษาที่ขาดประสิทธิภาพ เห็นได้ชัดจากเยาวชนไทยยังเรียนโดยใช้วิธีท่องจำอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ แก้ปัญหาด้วยตัวเองไม่ได้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการศึกษาโดยรวม ทำให้ประสิทธิภาพคุณภาพทางการศึกษาปัจจุบัน ไม่เป็นที่น่าพอใจของหลายฝ่าย เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตกต่ำเกือบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยเฉพาะวิชาหลักคือ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย จำเป็นต้องแก้ปัญหาโดยด่วน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2, 2555, หน้า 8) ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการที่จะนำในการแก้ปัญหาต่างๆ ดังกล่าวคงไม่พ้นภาระหน้าที่ของครูในสถานศึกษา โดยต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้จัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปพัฒนาภาวะผู้นำให้สามารถพัฒนาการบริหารงาน จนเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การทุกแห่งในยุคปฏิรูปการศึกษาระดับประถมศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองต่อไป

### คำถามการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ทำวิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัยไว้ดังนี้

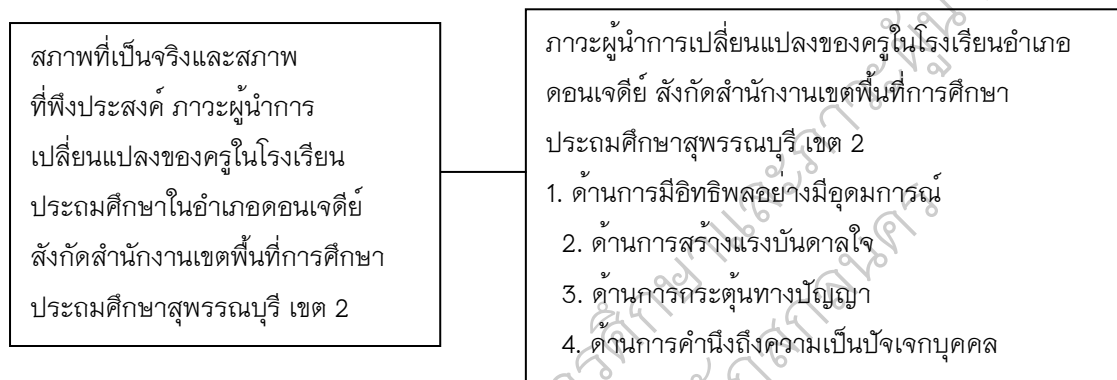
1. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียน ประถมศึกษา ในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เป็นอย่างไร

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

## กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ไว้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย โดยเก็บข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 27 โรงเรียน ซึ่งมีครูผู้สอนทั้งหมดจำนวน 267 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 159 คนจากตารางสำเร็จรูป ระดับความเชื่อมั่น 95% (Precision Levels Where Confidence Level is 95% and  $P=.5$ . Sample Size (n) for Precision (e) of  $\pm 5\%$ ) Yamane, Taro (1967) อ้างใน Glenn D. Israel (2003, p. 3)

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลโดยเป็น แบบสอบถามเฉพาะครูโรงเรียนในอำเภอตอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 159 คน ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามนั้นจะแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นคำถามทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม อันได้แก่ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงานเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้ดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามองค์ประกอบ 4 ด้าน ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ในการวิเคราะห์ โดยนำเสนอในรูปของตารางแจกแจงความถี่ ร้อยละ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติ/พฤติกรรมตามสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้วยสถิติบรรยาย โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย โดยวิธี Modified Priority Needs Index: PNI<sub>modified</sub> เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโดยใช้ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น หรือ Modified Priority Needs Index: PNI<sub>modified</sub> ที่ปรับปรุงโดย นางลักษณ วิรัชชัย และสุวิมล องวาณิช (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550, หน้า 62-80)

### สรุปผลการวิจัย

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ในภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับ “มาก” ( $\bar{x} = 4.08$ ) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ( $\bar{x} = 4.34$ ) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์ทุกด้าน

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์ในภาพรวมพบว่าครูในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า PNI<sub>modified</sub> อยู่ระหว่าง 0.045 – 0.109 ความต้องการจำเป็นที่มีค่า PNI<sub>modified</sub> มากกว่า .30 มีดังนี้ลำดับที่ 1 คือด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

( $PNI_{\text{modified}} = 0.109$ ) ลำดับที่ 2 คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.094$ ) ลำดับที่ 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.094$ )

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์พบว่าในภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับ“มาก” ( $\bar{x} = 4.08$ ) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ( $\bar{x} = 4.34$ ) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์รายข้อทุกข้อ

ด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่าครู ในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.038– 0.116 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มากกว่า .30 และมีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 คือ ผู้ร่วมงานให้ความเคารพนับถือท่านอย่างจริงใจ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.116$ ) ลำดับที่ 2 คือ ท่านทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับสถานศึกษา ( $PNI_{\text{modified}} = 0.105$ ) ลำดับที่ 2 คือ ท่านพูดให้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.105$ )

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์พบว่าในภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับ“มาก” ( $\bar{x} = 4.04$ ) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ( $\bar{x} = 4.41$ ) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์รายข้อทุกข้อ ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ครูในประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.053–0.126 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มากกว่า .30 และมีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 คือ ท่านกระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและวิธีการทำงานใหม่ๆ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.126$ ) ลำดับที่ 2 คือ ท่านสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงาน ซึ่งความเชื่อมั่นเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งทางอารมณ์ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.112$ ) ลำดับที่ 3 คือ ท่านใช้เวลาปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนครูและผู้ร่วมงานนอกเวลาการทำงานตลอดจนการให้คำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.129$ )

การกระตุ้นการใช้ปัญญา สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์พบว่าในภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับ“มาก” ( $\bar{x} = 3.87$ ) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ( $\bar{x} = 4.28$ ) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์รายข้อทุกข้อ

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า ครูในประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.096–0.160 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มากกว่า .30 และมีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก ลำดับที่ 1 คือ ท่านพัฒนางานโดยใช้กระบวนการวิจัย ( $PNI_{\text{modified}} = 0.160$ ) ลำดับที่ 2 คือ ท่านให้คำแนะนำหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงานตามแนวคิดใหม่ๆ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.111$ ) ลำดับที่ 3 คือ ท่านกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายเกี่ยวกับประเด็นความคิดใหม่ๆ ที่นำไปสู่ทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ( $PNI_{\text{modified}} = 0.108$ )

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์พบว่าในภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน อยู่ในระดับ“มาก” ( $\bar{x} = 4.46$ ) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่

พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ( $\bar{x} = 4.36$ ) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์รายข้อทุกข้อ ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการดำเนินการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ครูในประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ มีความต้องการจำเป็น โดยมีค่า  $PNI_{modified}$  อยู่ระหว่าง 0.089–0.124 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{modified}$  มากกว่า .30 และมีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 คือ ท่านให้ความสนใจและแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละบุคคลอย่างเหมาะสม ( $PNI_{modified} = 0.124$ ) ลำดับที่ 2 คือ ท่านแนะนำผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น ( $PNI_{modified} = 0.114$ ) ลำดับที่ 3 คือ ท่านเน้นการพัฒนาโดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งในอนาคต ( $PNI_{modified} = 0.107$ )

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ได้นำผลการศึกษามาอภิปราย ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จากการศึกษาพบว่า ผู้ร่วมงานให้ความนับถือท่านอย่างจริงจัง ทั้งนี้เนื่องจาก ข้อมูลรายบุคคลมีลักษณะเฉพาะบุคคลจะไม่สามารถนำไปใช้รวมสำหรับรายอื่นๆ ดังนั้นจึงมีความสำคัญยิ่งเพื่อความถูกต้องและนำไปวางแผนเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของครูต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลนรี ถนอมสุข (2551, หน้า 14) สรุปถึงการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นการแสดงออกของผู้หน้าที่ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ครรธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจจากการศึกษาพบว่าครูมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและวิธีการทำงานใหม่ๆ ทั้งนี้เนื่องจาก การที่ผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น และทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าในการทำงานเกิดความรู้สึกทำทนายในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลนรี ถนอมสุข (2551, หน้า 8) สรุปถึงการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการที่ครูสนใจในการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้อื่นให้มีความกระตือรือร้น มีทัศนคติทางบวกในการดำเนินชีวิตทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและกระตุ้นให้มีการตั้งเป้าหมายในชีวิตที่ชัดเจน

การกระตุ้นการใช้ปัญญาจากการศึกษาพบว่าครูมีการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการวิจัยอยู่ในระดับมาก เนื่องจากครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ เห็นว่าการกระตุ้นปัญญาเป็นเรื่องที่ผู้ครูต้องแสดงให้เห็นการคิดค้นกลวิธีและมีส่วนร่วมในการแสดงออกถึงปัญญาในเรื่องตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์ วางแผนการนำไปปฏิบัติ การแปลผล การประเมินผลงาน การปฏิบัติเช่นนี้แสดงให้เห็นบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู ในระดับที่สามารถมองเข้าใจเกิดมโนทัศน์และพูดให้ผู้ร่วมงานทราบถึงภาวะคุกคามที่องค์การกำลังเผชิญอยู่ บอกจุดแข็ง จุดอ่อนและเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่ได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับ แอนนา รัตนภักดี (2553, หน้า 6) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมากเช่นกัน

ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ เห็นว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลนี้ จะให้

ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตาม ช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำอีกทั้งยังเป็นการสื่อความหมายแบบสองทาง ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้นและสามารถช่วยลบล้างปัญหาความคลุมเครือในบทบาทของผู้ตามด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ แอนนา รัตนากิติ (2553, หน้า 7) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุบลราชธานี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล อยู่ในระดับมากเช่นกัน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ครูควรมีการอบรมคุณธรรม มีกิจกรรมร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความเที่ยงตรงและเป็นความสัมพันธ์ สร้างจิตสำนึกภายใน ให้เป็นที่เคารพรักษานับถือต่อกัน

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ครูควรมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนและมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน แบ่งงานตรงตามความสามารถเพื่องานจะได้บรรลุผลสำเร็จ

1.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ครูควรกระตุ้นและเห็นคุณค่าเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อเป็นการปรับปรุงการทำงานและเป็นการวัดระดับประสิทธิภาพของงานเพื่อประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลครูควรมีการวิเคราะห์ความสามารถและความต้องการของผู้ร่วมงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานตามที่ตัวเองถนัดซึ่งจะส่งผลให้งานนั้นเป็นไปอย่างราบรื่นและมีอุปสรรคน้อยที่สุด

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

2.2 ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

## เอกสารอ้างอิง

- กุลนรี ถนอมสุข. (2551). การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูที่มีต่อ คุณภาพนักเรียน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ประภา อัครพงศ์พันธุ์. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ .ศษ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดัก.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. (2557). รายงานสรุป วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ ปีการศึกษา 2557. สืบค้น มกราคม 21, 2558, จาก <http://www.sp2.go.th>
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.(2552). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558) .การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬา



- อุดม สิงโตทอง. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แอนนา รัตน์ภักดี. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์. ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- Caldwell, B.J. and Spinks, J.M. (2000). The Self-Managing School: Administrative Science Quarterly. London: Taylor and Francis (Mimeographed)
- Glenn D. Israel. (2003). Determining Sample Size. University of Florida, <https://www.tarleton.edu/academicassment/documents/Samplesize.pdf> ค้นเมื่อ พ.ย. 2561
- Ricketts, John Clifton. (2004). Critical Thinking Skills of Selected Youth Leaders : The Efficacy of Leadership Development, Critical Thinking Dispositions, and Student Acadertation Abstract Internation.2349-A.

วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์