



Transformational Leadership of Administrators of Phrapariyattidham School of General Education Department Area 11

Chamrat Mungfaoklang, Prasong Songnork*, Manatchai Kotchasit*, Surawut Kanongmat*, Boonrai Ratsantier*

Faculty of Education, Nakhon Ratchasima College, Thailand

* Mahachulalongkornrajavidyalaya University Nakhon Ratchasima Campus, Thailand

chamrat@nmc.ac.th ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5403-8838>

songnork@gmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-3734-0538>

wipassana2552@gmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-8389-0649>

piyapanee2508@hotmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-9604-4174>

* Boonrai2516@gmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-0149-6697>

Received 24/11/2023

Revised 27/11/2023

Accepted 10/12/2023

Abstract

Background and Aims: Transformational leadership is the process by which leaders influence co-workers or followers. By changing the condition or changing the effort of co-workers or followers to be higher. Develop the abilities of co-workers or followers to a higher level and have more potential. The purposes of this research were to 1) Study the transformational leadership of Phrapariyattidhamma School administrators, general division, Area 11, and 2) Compare the transformational leadership of administrators of Phrapariyattidhamma School, General Department, Area 11, classified by educational level and work experience.

Methodology: It is quantitative research. The population used in the research includes 321 teachers of Phrapariyattidhamma School, General Department, Area 11, Academic Year 2566, a sample size of 178 people using the stratified sampling method Research tools include questionnaires. Statistics used in data analysis include frequency, mean, percentage, standard deviation, F-test, and t-test.

Results: (1) Transformational leadership of Phrapariyattidhamma School administrators General Education Department, Area 11, overall is at a high level with an average of 4.137. When considering each aspect, it is found that every aspect is at a high level. The averages were ordered from highest to lowest, with the aspect with the highest average being individuality consideration, with an average of 4.53, followed by the aspect of inspiration, with an average of 4.34, and the





aspect with the lowest average. In terms of intellectual stimulation, the average was 4.23. And (2) Teachers have opinions about the transformational leadership of school administrators. Results of comparative analysis of opinions on transformational leadership among school administrators. Classified by education level and work experience overall and each aspect is not different.

Conclusion: The administrators of Phrapariyattidhamma School, General Education Department, Area 11, have transformational leadership with a high average (4.137) in all aspects, such as considering individuality (4.53) and teachers have undifferentiated opinions on this leadership, Both educational level and work experience

Keywords: Leadership; Transformational Leadership; Phrapariyattidham School on General Education Department





ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11

จำรัส มุ่งเผือกกลาง, ประสงค์ สงนอก*, มนัสชัย คชสิทธิ์*, สุรวุฒิ คนองมาตย์*, บุญหลาย รัตนสันเทียะ*

คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา,

*มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมา

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้น พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 และ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ระเบียบวิธีการวิจัย: การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 321 รูป/คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 178 รูป/คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน F-test และ t-test

ผลการวิจัย: (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.137 เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ย 4.53 รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ย 4.34 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ย 4.23 (2) ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สรุปผล: ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีค่าเฉลี่ยสูง (4.137) ทุกด้าน เช่น คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (4.53) และครูมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างต่อภาวะผู้นำนี้ทั้งระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ; ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา



บทนำ

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นสถานศึกษาที่วัดจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และเป็นการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งแผนกบาลีสนามหลวงและธรรมสนามหลวง ควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม (กศป.) เป็นผู้กำหนดนโยบาย แผนการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมและมาตรฐานสถานศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควบคุมดูแลและกำกับการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยมีสำนักงานการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นหน่วยงานกลางในการส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานการศึกษาพระปริยัติธรรม และมีสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม (กศป.) มีหน้าที่ดำเนินงานธุรการและสนับสนุนงานวิชาการให้แก่คณะกรรมการ รวมทั้งมีหน้าที่ตามที่กฎหมายบัญญัติ และปฏิบัติหน้าที่ตามที่คณะกรรมการมอบหมาย โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2558 และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ให้แก่พระภิกษุ และ สามเณร ปัจจุบันสังกัด สำนักงานการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม, 2562)

ในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ทุกประเทศต้องการแนวทางที่จะช่วยให้ประเทศสามารถจัดการกับปัญหาที่ท้าทายทั้งหมดได้ จำเป็นต้องพัฒนาระบบการศึกษาที่ปรับให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป สถาบันที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อให้การศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงการศึกษาในสถาบันศาสนาที่จัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม ซึ่งจัดให้มีการเรียนการสอน การพัฒนาการบริหารจัดการภายในองค์กรจะต้องสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ มีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงและตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในสังคมโลก เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง บุคคลสำคัญที่จะนำพาองค์กรและบุคลากรให้พัฒนาไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่รอบคอบ เป็นแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของ (กนกอร สมปราษฎ์, 2560 : 2-3) กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำทางการบริหารศึกษา โดยจะต้องมีคุณสมบัติของภาวะผู้นำ การเป็นผู้บริหารสมัยใหม่ต้องการความเป็นผู้นำในการบริหารงานของตน เพราะผู้บริหารต้องตระหนักดีว่ามนุษย์มีความแตกต่างกันตามความต้องการจำเป็น สอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl (2002) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลในการที่จะมีอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้ผู้อื่นสามารถที่จะช่วยสร้างองค์การมีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จ (มีทนา วังถนอมศักดิ์, 2561 : 1-3) ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นกุญแจสำคัญที่ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพลสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร ทำให้ผู้นำบางคนประสบความสำเร็จและสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความก้าวหน้า ทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับ “ภาวะผู้นำ” ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ





ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ขององค์กร และมีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยเสริมความสำเร็จให้แก่องค์กร เป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมเนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลง เจตคติ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเสียสละ เต็มใจ รวมถึงสร้างความผูกพันต่อองค์กร และพัฒนาเจตคติเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรสู่สิ่งใหม่ๆ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพยิ่งขึ้น (รุ่งนภา จันทรลี, 2562 : 17) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรซึ่งผู้บริหาร จะต้องมียุทธศาสตร์หลายด้าน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นใน การทำงานมีทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาสอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ความสามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำงานด้วยความเสียสละเพื่อส่วนรวมเพื่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์กรเสริมสร้างจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือขององค์กรและสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ประกอบด้วยพฤติกรรมที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (สุกรี สุระคำแหง, 2563 : 50-57)

จากความสำคัญที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำผลของการวิจัยในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ เขต 11 เป็นกลุ่มโรงเรียนในเขต 5 จังหวัด คือ นครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ และชัยภูมิ-ให้สอดคล้องและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

การทบทวนวรรณกรรม

Bass และ Avolio (1995) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร มีการจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมอง



ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้ จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกับผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้อื่นเหนือความต้องการตนเอง ผู้นำจะต้องร่วมเสี่ยงกับผู้ตาม ผู้นำมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำต้องหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ผู้นำต้องแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด มีความตั้งใจ และเชื่อมั่นตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ เมื่อผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงตัวหรืออุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร และกระตุ้นให้สามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้ ส่วนการกระตุ้น ทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา และการพบข้อยกเว้นกับสถานการณ์เก่า ด้วยวิธีทางแบบใหม่มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหามีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข

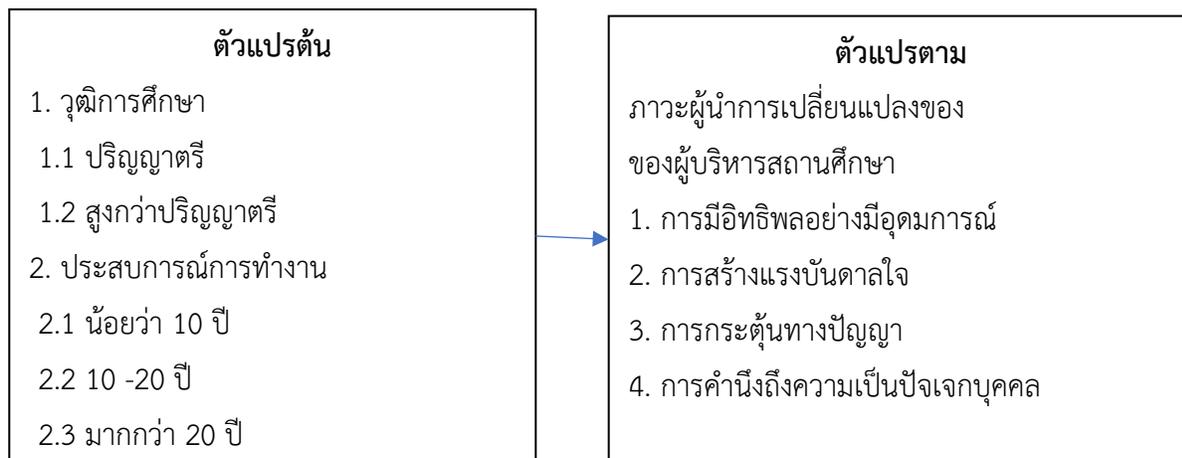
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นโค้ช และเป็นที่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะเอาใจใส่พิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้มีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้

โอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำจะต้องมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำเกิดความคล้อยตาม พยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติ เกิดความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบและยอมอุทิศตนเพื่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนผู้นำที่ดี จึงต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำสิ่งต่างๆ ด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้คนรู้สึกอยากจะทำตามไปทุกหนทุกแห่งขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมลูกน้องให้ได้แสดงออกถึงความรู้สึกรู้สึกความสามารถ ให้มีโอกาสพัฒนาตนให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น ซึ่งจะส่งผลให้ลูกน้องเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio (1995) ได้ 4 องค์ประกอบของการวิจัย ดังนี้ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership: II or CL) (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) (3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) และ (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC)



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ครูของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 321 รูป/คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 178 รูป/คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 ซึ่งมีรูปแบบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) มี 5 ระดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าความถี่ และร้อยละ

3.2 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ทั้งโดยภาพรวม รายด้าน และรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

3.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ทั้งโดยภาพรวมรายด้านและรายข้อ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้ t - test (Independentsamples) และประสบการณ์ การทำงาน โดยใช้ F-test

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล



4.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ (1) ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (2) ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

4.2 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) t - test แบบ Independent Samples และ F - test แบบ One Way ANOVA (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 ครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าความถี่ และร้อยละ

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (รูป/คน)	ร้อยละ (%)
1. ระดับการศึกษา		
1.1 ปริญญาตรี	120	67.40
1.2 สูงกว่าปริญญาตรี	58	32.60
รวม	178	100.00
2. ประสบการณ์การทำงาน		
2.1 น้อยกว่า 10 ปี	40	22.50
2.2 10 – 20 ปี	60	35.40
2.3 20 ปีขึ้นไป	75	42.10
รวม	178	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 120 คนคิดเป็นร้อยละ 67.40 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 33.60 ประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 10 ปี มีจำนวนบุคลากร 40 คน คิดเป็นร้อยละ 22.50 ประสบการณ์ทำงาน 10-20 ปี มีจำนวนบุคลากร



60 คน คิดเป็นร้อยละ 35.40 และประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป มีจำนวนบุคลากร จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 42.10

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 ทั้งโดยรวมรายด้านและรายข้อโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ แปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น		แปลผล	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.25	0.13	มาก	3
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.34	0.18	มาก	2
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.23	0.13	มาก	4
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.53	0.10	มาก	1
เฉลี่ยรวม	4.34	0.07	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 11 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.137$, S.D. = 0.07) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.10) รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.18) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.13)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 ทั้งโดยภาพรวมรายด้านและรายข้อ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้ t - test (Independent Samples) และขนาดสถานศึกษา โดยใช้ F-test



ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 11 จำแนกตาม ระดับการศึกษา

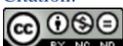
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	วุฒิการศึกษา				t	sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.24	0.12	4.25	0.14	0.345	0.179
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.30	0.18	4.42	0.15	4.458	0.172
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.22	0.14	4.26	0.10	1.785	0.094
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.53	0.10	4.53	0.10	0.287	0.555
เฉลี่ยรวม	4.53	0.07	4.36	0.06	3.624	0.201

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ครูที่มีคุณวุฒิต่างกันมีทัศนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 11 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS.	F	Sig.
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	1.213	2	0.404	1.769	0.153
	ภายในกลุ่ม	61.95	175	0.229		
	รวม	63.163	177			
การสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.653	2	0.218	0.990	0.398
	ภายในกลุ่ม	59.56	175	0.22		
	รวม	60.212	177			
การกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	0.024	2	0.012	0.904	0.407
	ภายในกลุ่ม	2.352	175	0.13		
	รวม	2.376	177			
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.072	2	0.357	1.948	0.122
	ภายในกลุ่ม	49.703	175	0.183		
	รวม	50.775	177			



แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS.	F	Sig.
รวม	50.775	177			
โดยรวม					
ระหว่างกลุ่ม	0.72	2	0.24	2.077	0.104
ภายในกลุ่ม	31.326	175	0.116		
รวม	32.047	177			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 พบว่า ครูมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 โดยภาพรวมและด้านการรับรู้ดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านวัฒนธรรมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

1. การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 11 ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนองค์กรในสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีอุดมการณ์ มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร ใช้การกระตุ้นทางปัญญามีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจ และคำนึงถึงปัจเจกบุคคลเอาใจใส่พิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์ และแปลงนโยบายลงสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับ ธัญญา มาศแดง (2565: 83) และมสุกรี ตายะกาเร้ง (2564: 110) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถ อภิปรายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 จำแนกเป็น รายด้าน ได้ดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารประพฤติตัวเป็น แบบอย่างเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ นำศรัทธาไว้วางใจ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงาน มีความ สม่่าเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ ใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์เพื่อบรรลุ เป้าหมายขององค์กร มุ่งประสิทธิภาพและความเคารพในผู้อื่น มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร สอดคล้องกับธัญญา มาศแดง (2565: 82) และมสุกรี ตายะกาเร้ง (2564: 110) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้อง กับแนวคิดของ Burns (1978: 98) กล่าวถึง กรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี คือ พฤติกรรมที่ สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อตัวผู้นำ เป็น ตัวอย่างที่นำเคารพยกย่องและสร้างความเชื่อถือ มั่นคงในความประพฤติเพื่อประโยชน์หลักขององค์กร

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีแนวทางสร้างจูงใจให้ เกิดแรงบันดาลใจกับบุคลากร กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น การสร้างเจตคติที่ดี



และการคิดในแง่บวก แสดงตัวหรืออุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มองประโยชน์ขององค์กรเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร สร้างความผูกพันสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา จัดการกับปัญหาที่เผชิญได้ ช่วยแนะให้บุคลากรจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สอดคล้องกับธัญญา มาศแดง (2565: 83) และมสุกรี ตายะกาเร้ง (2564: 114) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Covey (2004: 254-255 กทม. ริกทม รี) กล่าวถึง การสร้างแรงบันดาลใจคือ ผู้นำควรมองวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้มีมาตรฐานสูงขึ้นสื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคต ใช้แรงจูงใจในการแสดงออก สนับสนุน ความสามารถในการสื่อสารโดยอนุญาตให้ผู้นำกล่าวถึงวิสัยทัศน์ในการยอมรับและแผลักต้นในการชักชวน นอกจากนี้ Bass and Riggio (2006: 21-25) กล่าวถึง การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำจะประพฤติ ในการจูงใจผู้ตามให้เกิดแรงบันดาลใจ โดยการให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีความกระตือรือร้น แสดงการอุทิศตัวหรือผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน มีการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน หาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม คิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหาด้วยวิธีทางแบบใหม่ที่มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ให้กำลังใจบุคลากรในการพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ มีการกระตุ้นให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและเหตุผลและไม่วิจารณ์แม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้บริหาร สร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข สอดคล้องกับธัญญา มาศแดง (2565: 83) และมสุกรี ตายะกาเร้ง (2564: 114) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Gibson, Ivancevich, and Donnelly (2000: 15-17) กล่าวถึง การกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามมีความคิดอย่างมีเหตุผล มีการสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้ Covey (2004: 254-255) กล่าวถึง การกระตุ้นทางปัญญา คือผู้นำควรเปิดโอกาสกระตุ้นทางปัญญาผู้ตาม ให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ของงานและองค์กรมีการเชื่อมโยงโครงสร้างวิสัยทัศน์เป้าหมายของผู้นำ ผู้ตาม และองค์กรร่วมกัน

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ซึ่งทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหารเป็นโค้ช และเป็นທີ່ปรึกษา เอาใจใส่พิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน พัฒนาศักยภาพให้โอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ มีการรับฟังอย่างเข้าใจเอาใจเขามาใส่ใจเรา สอดคล้องกับ ธัญญา มาศแดง (2565: 83) และ มสุกรี ตายะกาเร้ง (2564: 114) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avoio (1994: 213) กล่าวถึง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การ



ดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) นอกจากนี้ Yuk (1998: 215) กล่าวถึง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การปฏิบัติต่อผู้ตามเฉพาะบุคคล โดยเอาใจใส่ในการพัฒนาบุคคล และช่วยเหลือให้ผู้ตามที่ยังขาดประสบการณ์ตามสมควร

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 11 ดังนี้

2.1 ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูเป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้ ความเข้าใจ ต่อการเปลี่ยนแปลงมีการปรับตัวในการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ต้องใช้เวลาเพื่อการปรับเปลี่ยนองค์กรให้พัฒนาและทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ สอดคล้องกับ สอดคล้องกับ ธัญญา มาศแดง (2565: 86) และธีรศักดิ์ สารสมิคร (2563: 89-102) พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทัศนคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการตระหนักและให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของการบริหารและมองเห็นความสำคัญของบุคลากรในองค์กรว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นในการบริหาร โดยมุ่งเน้นไปในอุดมการณ์มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร สร้างแรงบันดาลใจกับบุคลากร มีการกระตุ้นให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและเหตุผล และพัฒนาศักยภาพให้โอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สอดคล้องกับ สอดคล้องกับ ธัญญา มาศแดง (2565: 87) และมสุกรี ตายะกาเร้ง (2564: 112) พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียน ควรสร้างใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับบุคลากร กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น การสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก แสดงตัวหรืออุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อส่งเสริมให้ครู ผู้เรียนมีการพัฒนาตน

1.2 ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน มีการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน สนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหาด้วยวิธีทางแบบใหม่ที่มีการใส่ใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรอันเป็นกำลังสำคัญขององค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 11



2.2 การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11

เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราชญ์. (2560). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. ขอนแก่น : หจก. โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.
- ชญญา มาศ แดงสีดา. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยเกริก.
- ธีรศักดิ์ สารสมัคร. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. *การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ราชธานีวิชาการ ครั้งที่ 5*, วันที่ 9 พฤษภาคม 2563. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม. (2562). *ราชกิจจานุเบกษา*. 16 เมษายน, เล่ม 137.
- มสุกรี ตายะกาเร้ง. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2561). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. นครปฐม : บริษัท เพชรเกษมพรินต์ติ้ง กรุ๊ป จำกัด.
- รุ่งนภา จันทรลี. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุกรี สุระคำแหง. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1995). *Multifactor Leadership Questionnaire*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Newbery Park, CA: Sage.





- Bass, B.M. & Riggio, R.E. (2006). *Transformational Leadership*. 2nd edition. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Covey, S.R. (2004). *The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness*. New York: Simon & Schuster.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.H. (2000). *Organizations: Behavior Structure Process*. Boston: McGraw-Hill.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30 (3), 607-610.
- Yukl, G.A. (1998). *Leadership in organizations*. 4th edition. New Jersey: Prentice-Hall.
- Yukl, G.A. (2002). *Leadership in organizations*. 5th edition. New Jersey: Prentice-Hall.

