

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน  
จังหวัดจังหวัดปทุมธานี\*

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF PRIVATE SCHOOL  
ADMINISTRATORS IN PATHUMTHANI

ฐิติภรณ์ อุทัยย์

Thitiporn Usub

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ

Pimolpun Phetsombat

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Rajamagala University of Technology Thanyaburi, Thailand

E-mail: thitiporn\_u@mail.rmutt.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 335 คน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า PNImodified และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ แลกเปลี่ยนวิธีการในการแก้ปัญหา 2) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ควรมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในโรงเรียน คอยให้คำแนะนำปรึกษาความช่วยเหลือ ส่งเสริมบุคลากร 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ศึกษาความต้องการของบุคลากรรายบุคคล 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีการสานสัมพันธ์กับบุคลากร แลกเปลี่ยนความต้องการหรือปัญหาในการทำงาน 5) ด้านการมีลักษณะพิเศษ วิเคราะห์และประเมินความสามารถในการทำงานของบุคลากร หาข้อมูลเพื่อเรียนรู้เพิ่มเติม

\* Received 30 March 2021; Revised 9 April 2021; Accepted 20 April 2021



หรือวิธีการพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น 6) ด้านการสร้างบารมี ควรเป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม เป็นกัลยาณมิตร ทุ่มเทในการทำงาน และสามารถโน้มน้าวและ 7) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ควรมี การสื่อสารให้รู้ว่าอนาคตสถานศึกษาจะต้องดำเนินไปทิศทางใด และมีเป้าหมายหลักร่วมกัน รวมถึงเข้าใจถึงแนวปฏิบัติ

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนเอกชน

## Abstract

The objectives of this research article were 1) to examine current and desirable conditions of transformational leadership of private school administrators in Pathum Thani, and 2) to investigate guidelines for the development of transformational leadership of school private school administrators in Pathumthani. The sample of this research consisted of 335 private school teachers in Pathum Thani selected using simple random sampling method. The informants from the interviews were seven school administrators in Pathum Thani who had a Master's Degree in Educational Administration and held in administrative positions of educational institutions for 7 years or more. The research instruments were questionnaires and interview forms. The research was analyzed through frequency, percentage, mean, standard deviation, PNImodified and content analysis. The research findings were as follows. 1) The current and desirable conditions of transformational leadership of private school administrators in Pathum Thani were at a high level. 2) The guidelines for the development of transformational leadership of private school administrators in Pathumthani included the following: 1) intellectual stimulation. Stimulate creativity Exchange methods for solving 2) To take into account individuals, individuals should interact with staff within the school, provide advice, consult with help. Promoting people 3) in the field of inspiration Study the needs of individual personnel 4) in the field of ideological influence. Exchange of work needs or problems 5) In the field of characteristics, analyze and evaluate the ability of personnel. Find information to learn more or how to improve yourself 6) The creation of barbarians should be a good, fair, fair example. 7) In the field of vision, there should be communication to know which direction the school future must go and share the main goals, as well as understand the guidelines.



**Keywords:** Transformational Leadership, School Administrators, Private Schools

## บทนำ

ระบบการบริหารการจัดการศึกษาแบบเดิม การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาและสร้างทักษะของบุคคลให้รู้จักดำเนินชีวิตอย่างสันติสุขมีพฤติกรรมใฝ่รู้ที่จะเป็นพลังปัญญาเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี และช่วยขัดเกลาให้คนละอายต่อบาป มีทักษะในการประกอบอาชีพ เคารพกฎหมาย รู้คุณค่าของศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนสามารถ ดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขและพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ อีกทั้งสามารถช่วยสร้างสรรค์สังคม และพัฒนาประเทศชาติในการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีปรัชญาที่นิยมนำมาจัดการศึกษา ได้แก่ ลัทธินิรันดรนิยม (Perennialism) สารัตถนิยม (Essentialism) พัฒนาการนิยม (Progressivism) บูรณาการนิยม (Reconstructionism) และอัตถภาวนิยม (Existentialism) ปัจจุบันโลกมีกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจการเมืองโลก มีผลทำให้ประเทศต่าง ๆ ในโลกต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น โลกที่เคยกว้างใหญ่กลับเล็กลงดินแดนแต่ละประเทศที่อยู่ห่างไกลกันสามารถติดต่อกันได้ภายในเวลาเสี้ยววินาที ทะเลและภูเขาซึ่งเป็นพรมแดนธรรมชาติที่เคยเป็นอุปสรรคในการติดต่อกลับเลือนหายไปจนกลายเป็นโลกไร้พรมแดน นับจากนี้ต่อไปโลกกำลังก้าวเข้าสู่ระยะแห่งการเปลี่ยนยุคเปลี่ยนสมัย ซึ่งเป็นการเปลี่ยนผ่านที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของประวัติศาสตร์โลกในยุคโลกาภิวัตน์ เมื่อโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารการจัดการศึกษาในรูปแบบเดิม ๆ ก็มีอาจใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพได้ดังเช่นยุคก่อน เพราะอิทธิพลของสื่อเทคโนโลยีและวิถีการดำรงชีวิตของมนุษย์ ก็มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัย ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องให้ความสำคัญในการพัฒนา ตระหนักรู้ในหน้าที่ และความรับผิดชอบ ความเสมอภาค คุณธรรมและความรู้ที่สามารถบูรณาการเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

ภาวะผู้นำเป็นบุคคลที่จุดประกายวิสัยทัศน์ให้แก่บุคคลหรือบุคลากร กำหนดแนวทางหรือในการทำงานให้กับผู้ตาม โดยผ่านกระบวนการสื่อสารและการปฏิสัมพันธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วจึงส่งผลให้การบริหารภายในโรงต้องปรับเปลี่ยนให้ทันยุคทันสมัย เมื่อมีการพัฒนาในด้านเทคโนโลยี การเป็นอยู่ของบุคคลก็เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำให้วิถีชีวิตของคนแตกต่างจากเมื่อก่อน การเรียนรู้ การทำงานก็เปลี่ยนไป ผู้บริหารในยุคนี้ก็จะเจอกับความยากในการบริหารคนเพิ่มขึ้นไปอีกระดับ เพราะแต่ละบุคคลจะมีความคิดที่แตกต่างจากเมื่อก่อน และมีความเป็นโลกส่วนตัวสูง ดังนั้นภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จึงมีความสำคัญมาก ทั้งต้องเป็นบุคคลที่จุดประกายวิสัยทัศน์ กำหนดแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน คอยพัฒนาบุคคลชี้แนะแนวทางในการดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์ และเน้นการทำงานเป็นทีม มีทักษะการสื่อสารที่เข้าใจได้ง่ายและตรงกัน อีกทั้งยังต้องหมั่นพัฒนาและ



ปรับตัวอยู่เสมอ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสำคัญ เนื่องจากการเรียนการสอนมีการพัฒนามากมาย มีการใช้หลักการศึกษาด่าง ๆ มาประกอบการพัฒนาการเรียนการสอนในห้องเรียน ตลอดจนมีการศึกษาอบรมออนไลน์เพื่อให้สะดวกแก่การพัฒนาตนเอง แต่อย่างไรก็ตามนอกจากการพัฒนาการเรียนการสอนในห้องเรียนแล้ว ระบบบริหารจัดการในโรงเรียนก็เป็นเรื่องสำคัญ เพราะหากมีระบบการจัดการที่ดีแล้ว จะทำให้บุคลากรภายในโรงเรียนทำงานง่ายขึ้น สำหรับผู้บริหารโรงเรียนสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการมีวิสัยทัศน์และคิดแผนสำหรับการพัฒนาและสนับสนุนสิ่งต่าง ๆ ในโรงเรียน ในสมัยนี้ที่การศึกษามีการแข่งขันสูง หากโรงเรียนใดมีการริเริ่มสิ่งต่าง ๆ ก่อนก็จะเป็นการได้เปรียบในสนามการแข่งขันด้านการศึกษา การริเริ่มนี้ไม่จำกัดแค่การริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ แต่รวมถึงการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น ถ้าหากผู้นำไม่เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้ตามจะเกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร

การจัดการศึกษาเอกชนจังหวัดปทุมธานี ภายใต้การดูแลรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจังหวัดปทุมธานีได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของประเทศ ซึ่งนอกจากจะช่วยแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาให้กับรัฐแล้ว ยังช่วยสร้างโอกาสทางการศึกษา ช่วยทำให้ระบบการศึกษาเกิดการแข่งขันด้านคุณภาพ เป็นทางเลือกให้กับผู้ปกครองและผู้เรียน ซึ่งรัฐได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการศึกษาเอกชนอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้ระบบการศึกษาเอกชนจังหวัดจังหวัดปทุมธานี มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนในการพัฒนาการศึกษาของประเทศไปสู่เป้าหมายและทิศทางที่กำหนด จึงได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนจังหวัดจังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2561 - 2564 ขึ้น โดยการเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2560 - 2564 ซึ่งนอกจากเป็นการรองรับความท้าทายจากภายนอกและภายในของระบบการศึกษาเอกชนแล้ว ยังเป็นการยกระดับบทบาทของการศึกษาเอกชนในช่วงของการปฏิรูปการศึกษาของจังหวัดจังหวัดปทุมธานีอีกด้วย

โรงเรียนเอกชนในจังหวัดจังหวัดปทุมธานี เป็นสถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระบบ หรือโรงเรียนนอกระบบ ที่มีใช้เป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน ตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดำเนินงานตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 จำแนกโรงเรียนเอกชน ซึ่งในโรงเรียนเอกชนนั้นจำเป็นต้องมีการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เข้ากับปัญหาหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกโรงเรียนให้เหมาะสม ด้วยความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารของโรงเรียนจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นแนวทางการบริหารงานของโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ว่ามีแนวโน้มเป็นอย่างไร และควรปรับปรุงแบบการบริหารจัดการอย่างไรเพื่อตอบสนองและเตรียมพร้อมที่จะรับมือกับการบริหารในรูปแบบใหม่



### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดจังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดจังหวัดปทุมธานี

### วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน ปทุมธานี กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูโรงเรียนเอกชน จำนวน 335 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ สถานภาพ ประสบการณ์ และขนาดสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน ปทุมธานี แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิด 5 ระดับ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561, น. 61 - 65) ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมด้วยตนเอง แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D) และค่าดัชนี PNI Modified

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน ปทุมธานี ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลความต้องการจำเป็นที่มีค่าสูงที่สุดมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน ปทุมธานี โดยรวม ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน

	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	43	12.84
	หญิง	292	87.16



สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
รวม		335	100.00
การศึกษา	ปริญญาตรี	314	93.73
	ปริญญาโท	16	4.78
	สูงกว่าปริญญาโท	5	1.49
	รวม	335	100.00
ประสบการณ์ ในการทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี	70	20.90
	6 - 10 ปี	126	37.61
	11 - 15 ปี	71	21.19
	16 ปีขึ้นไป	68	20.30
รวม		335	100.00

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน ปทุมธานี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล		
1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.80	0.69	มาก	3.89	0.67	มาก	0.024	3
2 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	3.75	0.70	มาก	3.75	0.68	มาก	-	7
3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.83	0.70	มาก	3.92	0.67	มาก	0.022	6
4 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.82	0.71	มาก	3.93	0.66	มาก	0.029	2
5 การมีลักษณะพิเศษ	3.83	0.72	มาก	3.94	0.68	มาก	0.030	1
6 การสร้างบารมี	3.88	0.70	มาก	3.97	0.67	มาก	0.024	4
7 การมีวิสัยทัศน์	3.92	0.64	มาก	4.01	0.62	มาก	0.023	5
ค่าเฉลี่ย	3.83	0.69	มาก	3.91	0.66	มาก	0.022	

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน ปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน ปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าดัชนี PNI modified พบว่า ด้านมีลักษณะพิเศษหรือพรสวรรค์และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าดัชนี (PNI modified = 0.030) เป็นอันดับแรก

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี 7 ด้าน จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษาสำนักงานคณะ กรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

แนวทางการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ด้านวิชาการนั้น นำเทคโนโลยีจัดเก็บเอกสารข้อมูลในเชิงระบบ ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนการสอน



ช่วยให้การนำเสนอเนื้อหาการเรียนการสอนมีความน่าสนใจขึ้น และสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างนักเรียนและครูได้มากขึ้น การใช้ AR, VR, AI ในการจัดเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ และวิทยาการคำนวณ เช่น การเรียนออนไลน์โดยผ่านแพลตฟอร์ม Google Classroom, Google Meets, Zoom นำระบบ WiFi มาใช้ในโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนสามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการค้นคว้าสะดวกยิ่งขึ้น ใช้ Window 10 ในการจัด การเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ให้นักเรียน และปัจจุบันมีการเรียน CODING จึงมีการใช้ MicroBit, หุ่นยนต์ Maqueen, TKC Coding Kid, หุ่นยนต์เดินตามเส้น, Code.org, Google Form, Scratch, Make Code ฯลฯ ส่วนของครูมีการอบรมด้านคอมพิวเตอร์อย่างต่อเนื่อง จากสถาบันคอมพิวเตอร์ เช่น QR CODE, Google Form, Google Doc., Coding การใช้โปรแกรม itool ของ oxford ในรายวิชาภาษาอังกฤษ พัฒนางานบุคลากร เรื่องการติดตามงานจากบุคลากร การประสานงาน การประชุม เช่น การจัดประชุม video conference บริหารทั่วไป การสื่อสาร การขอข้อมูลจากผู้ปกครองและชุมชนที่เกี่ยวข้อง การใช้ ก้อน้ำโดยใช้ระบบเซ็นเซอร์เพื่อลดการจับต้องสัมผัสสัมผัสตามมาตรการป้องกันกันแพร่ระบาดของเชื้อโรค การคัดกรองผู้มาติดต่อกับทางโรงเรียนผ่าน QR Code การเปิดช่องทางการสื่อสารกับผู้ปกครอง/นักเรียน และบุคลากรภายในองค์กร ผ่าน Line App. งบประมาณ การจัดเก็บข้อมูล เรื่องของงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การนำงบประมาณลงสู่การจัดโครงการต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการ ศึกษาหาความรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อประยุกต์การจัดการเรียนการสอน ในโรงเรียน ซึ่งอาจมีการอบรมครูรวมถึงผู้บริหารของโรงเรียน

#### ด้านที่ 2 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

แนวทางการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เป็นการพัฒนาบุคลากรในรายบุคคลตามเนื้อหาวิชาที่สอน ส่วนมากเป็นการอบรมหรือสัมมนา เพื่อพัฒนาความรู้ ส่งครูเข้าอบรมตามความถนัดและตามวิชาที่สอน เพื่อให้เกิดความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ทำความเข้าใจประชุมชี้แจงเรื่องของบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคุณครูแต่ละท่าน เสนอแนะแนวทางของคุณครูแต่ละท่านว่าอยากพัฒนาในเรื่องใด จากนั้นให้ครูจัดทำ ID plan เพื่อทราบว่าคุณครูจะพัฒนาตนเองในด้านใดบ้าง วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ของบุคลากรรายบุคคล โดยนำข้อมูลมาจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน และความประพฤติในปีที่ผ่านมา วางแผนพัฒนาสมรรถนะ และความประพฤติ ให้ตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคล โดยใช้การนิเทศแบบกัลยาณมิตร บุคลากรที่อยู่มีผลการปฏิบัติงานที่ยังไม่ได้มาตรฐานควรได้รับการนิเทศแบบ Coaching หรืออาจบูรณาการด้วยวิธีการแบบเพื่อนช่วยเพื่อน แล้วแต่กรณี ในทางตรง ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีอยู่แล้วจะได้รับการพัฒนาแบบส่งเสริมสนับสนุน ให้โอกาสให้กล้าคิด การทำ และพัฒนาภาวะผู้นำของครูต่อไป กำหนดให้ครูทำแผนพัฒนาตนเองเสนอต่อฝ่ายบริหารและดำเนินการติดตามการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานอย่างใกล้ชิด การใช้ PLC มาเป็นเครื่องมือในการประเมินประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งส่งผลถึงการยกระดับศักยภาพผู้เรียนด้วย มีการจัดส่งคุณครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมตามสถานที่ต่าง ๆ ตามสาขาวิชาที่ตนเองได้รับมอบหมาย



ส่งอบรมตามความสมัครใจ หรือสิ่งที่ครูต้องการ จัดการฝึกอบรมครูให้มีความรู้ เพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ ตามความต้องการของบุคคลนั้น ๆ พัฒนาความสามารถของแต่ละบุคคลตามสาขาวิชาของตนเอง โดยการเข้ารับการอบรม สัมมนา

### ด้านที่ 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร สร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลกับครู ถ้านักเรียนมีผลงานการแข่งขันที่ดี หรือครูรับผิดชอบงานในหน้าที่ได้ดีไม่มีบกพร่อง ชมเชยต่อหน้าคนอื่นในที่ประชุม หรือหากผู้ปกครอง/บุคคลภายนอกชมเชยมา ก็จะมาเล่าให้ครูทุกคนฟังในที่ประชุม มอบ ช่อดอกไม้แสดงความยินดี ยกย่องติตปายประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง ชุมชนทราบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน ปรับตัวให้เข้ากับทีมงานเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและพลังในการทำงานร่วมกัน โดยพยายามสื่อให้ทีมงานเห็นถึงความจริงใจ ซื่อสัตย์ การแสดงความมีวิสัยทัศน์ ใช้ศิลปะในการพูดให้ทีมงานทำงานอย่างทุ่มเท คอยควบคุมชี้แนะอย่างเป็นมิตร สร้างความเข้าใจให้ตรงกันได้ และสามารถร่วมกันทำงานกับทีมงานและเป็นที่พึ่งพาได้ เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน ลดภาระงานครูเท่าที่จำเป็น จัดสัมมนาให้กับคุณครู

### ด้านที่ 4 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

แนวทางการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม กำหนดเป้าหมายที่ต้องสามารถวัดค่าได้ มีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม อยู่ที่ตัวผู้เรียนหรือเด็ก ด้านวิชาการ มีความรู้เพียงพอในการเข้าศึกษาต่อ ม.1 และมีผลสอบ O - NET ป.6 ระดับ 50 ขึ้นไปทุกวิชา ด้านคุณธรรมจริยธรรม คาดหวังให้นักเรียนมีมารยาทในการเข้าสังคม ไหว้กราบอย่างถูกวิธี โดยมีการประเมินทุกปีในช่วงการสอบกลางภาคและปลายภาค มีการดำเนินงานวางรูปแบบแนวทางในการทำงาน โดยมีการกำหนดรูปแบบ Model ในการทำงานที่สอดคล้องกับบริบทการทำงาน กำหนดรูปแบบการบริหารวิชาการที่ชัดเจน โดยมีรูปแบบของโรงเรียน โดยการนำโมเดลลงสู่การปฏิบัติ การนิเทศการสอน การติดตามการสอน และการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านบุคลากร วางกรอบแนวทางในการทำงาน มีการติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ กำหนดเป้าหมายที่ต้องการโดยใช้ข้อมูลจากสภาพความจำเป็นอย่างเจาะจง มีทิศทางสามารถวัดได้ มีความเป็นไปได้ กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน กำหนดแผนงานแบบมุ่งผลลัพธ์ เพื่อให้การดำเนินงานยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้

### ด้านที่ 5 ด้านการมีลักษณะพิเศษ

แนวทางการบูรณาการความสามารถที่หลากหลายเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ โดยให้ครูทำงานร่วมกัน เข้ากลุ่มสาระฯ เพื่อให้ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน การปฏิบัติงานของผู้บริหารและคุณครูสามารถหลอมรวมให้เข้ากับตัวเนื้องาน สามารถบริหารงานได้หลายด้านเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน วิเคราะห์สภาพปัญหา แล้วเชื่อมโยงแผนงานที่จัดทำเพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา โดยจัดบทบาทหน้าที่โดยการมอบหมายเป็นคำสั่งทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการตามความเหมาะสมของบุคลากร





เพื่อให้มีการเกื้อหนุนการทำงานในแต่ละทีมมุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน พยายามสร้างความเข้าใจของทีมงานด้วยการประชุม ติดตามงาน การติดต่อสื่อสารอย่างทั่วถึง และมีเป้าหมายเดียวกัน

#### ด้านที่ 6 ด้านการสร้างบารมี

แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เต็มศักยภาพ ผู้บริหารร่วมคิดร่วมทำในงานต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด โดยไม่ปล่อยให้ครูทำตามลำพัง คอยช่วยเหลือแก้ไขปัญหาไปพร้อมกับเขา ทุกขั้นตอน มีการประชุมชี้แจงงานที่ชัดเจนและนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อสร้างความเข้าใจและแนวทางเป้าหมายที่ชัดเจนให้กับคุณครู สร้างทัศนคติเชิงบวกต่อตนเองและต่อการทำงานเป็นทีมให้แก่บุคลากร ให้เงินเดือน ค่าตอบแทน ตามสภาพงานที่ทำ รวมถึงการขึ้นเงินเดือน/ค่าตอบแทน เบี้ยเลี้ยง สวัสดิการต่าง ๆ จัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมตามบริบทของโรงเรียน สร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในโรงเรียน

#### ด้านที่ 7 ด้านการมีวิสัยทัศน์

แนวทางการกำหนดกิจกรรมและแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เป้าหมาย แต่ละเป้าจะสำเร็จได้ต้องมีกิจกรรมหรือแนวทางที่กระชับ ปฏิบัติได้จริง ไม่ออกนอกประเด็น เพื่อไม่ให้เสียเวลาในการทำ โดยจำเป็นต้องพัฒนาร่วมกันทุกภาคส่วน และไม่ส่งผลกระทบต่อภาระงานหลักของครูที่ต้องคอยดูแลเด็กของตน วางแผนประชุมชี้แจงทำความเข้าใจ โดยคุณครูทุกท่านได้มีแนวทางและเป้าหมายที่ตรงกัน เพื่อกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน ผ่านการระดมความคิด ให้คุณครูมีองค์ความรู้ความเข้าใจในด้านเดียวกัน และเสริมสร้างความเข้าใจเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

### อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความสามารถในการสื่อสารให้รู้ว่าอนาคตสถานศึกษาจะต้องดำเนินไปทิศทางใด และมองเห็นภาพการปฏิบัติงานในอนาคต สามารถอธิบายและจูงใจให้ บุคลากรมองไปในทิศทางอันเดียวกัน มีเป้าหมายหลักร่วมกัน และเข้าใจถึงแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน การที่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกว้างไกล สามารถนำพาครูและบุคลากรไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ได้ เป็นการวางแผนการปฏิบัติงานรับมือกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จอย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ คมกฤษ พรหมฉิน ได้ศึกษาการวิเคราะห์ห้องปฏิบัติการเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา (คมกฤษ พรหมฉิน, 2560) พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และสอดคล้องกับ อาจารย์



ฉัตรมณี ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา จังหวัดกระบี่ พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเช่นกัน (อาจารย์ ฉัตรมณี, 2560)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้ 1) การมีลักษณะพิเศษ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อาจารย์ ฉัตรมณี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา จังหวัดกระบี่ (อาจารย์ ฉัตรมณี, 2560) พบว่า ด้านการมีลักษณะพิเศษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติในสิ่งที่ดี ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมที่ออกมาจากภายในให้ ผู้ตามได้เห็น เพื่อเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และจงใจให้ผู้ตามได้ปฏิบัติตาม จนเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือ 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สอดคล้องกับ รุ่งนภา จันทลี ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 (รุ่งนภา จันทลี, 2562) พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา สอดคล้องกับ จิระเดช สวัสดิภักดิ์ ได้ศึกษา การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด (จิระเดช สวัสดิภักดิ์, 2562) พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ตามคิดแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มองหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน 4) การสร้างบารมี สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อรรถวิท ชื่นจิตต์ ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนเอกชนเอกชนราย ในกรุงเทพมหานคร (อรรถวิท ชื่นจิตต์, 2557) พบว่า ด้านการสร้างบารมี โดยรวมอยู่ในระดับมาก การที่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นผู้ที่ให้เกียรติผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ไม่เปิดเผยความลับของผู้ตาม เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตสามารถควบคุมและพลิกวิกฤตเป็นโอกาสได้ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม พุดจาไพเราะด้วยถ้อยคำที่สุภาพ มีความเป็นกันเอง เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความคิดเห็น มีวิสัยทัศน์ และสามารถสื่อสารให้ผู้ตามเข้าใจได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับ Bass, B. M. เป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าความเข้มแข็งและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ (Bass, B. M., 1985) ซึ่งสอดคล้องกับ Weber, M. บารมีนั้นเป็นพรสวรรค์ที่อธิบายได้ถึงควมมีอิทธิพลที่ไม่มีแนวทางที่ชัดเจน และอยู่นอกเหนือการควบคุมของกฎหมาย (Weber, M., 1947) 5) การมีวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อารีรัตน์ จินแส ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 (อารีรัตน์ จินแส, 2562) พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารควรมีแนวทางในการดำเนินงาน ผู้บริหารควรชี้แจงวัตถุประสงค์ของงานแต่ละชนิด รวมถึงความคาดหวังให้มีความชัดเจนต่อครูและบุคลากรทราบถึงแนวทางการปฏิบัติ ผู้บริหารวางแผนและกำหนดเป้าหมายของงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ใช้เป็นเครื่องมือในการรวมพลังในการ



ทำงาน และใช้เป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในงาน ผู้บริหารควรเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง ไม่ขัดต่อข้อบังคับ และนโยบายอื่น ๆ ในโรงเรียน สอดคล้องกับ รุ่งนภา จันทรลี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 6) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รุ่งนภา จันทรลี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 (รุ่งนภา จันทรลี, 2562) พบว่า ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการโน้มน้าวใจ สื่อสารให้ครูและบุคลากรทราบถึงเป้าหมาย ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ กระตุ้นจิตวิญญาณ โดยผู้นำต้องเป็นต้นแบบและแสดงเป้าหมายที่มีให้ชัดเจน กล้าเผชิญกับปัญหา สนใจการกระทำของผู้ตามทุกคน คอยให้คำแนะนำ คำปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ สอดคล้องกับ อรรถวิท ชื่นจิตต์ ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนเออเนอเรนซ์ในกรุงเทพมหานคร (อรรถวิท ชื่นจิตต์, 2557) พบว่า ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ นภัสนันท์ เบิกสีใส ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เขต 23 (นภัสนันท์ เบิกสีใส, 2557) พบว่า ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 7 ด้าน โดยด้านที่มีค่า PNImodified สูงสุด คือ ด้านการมีลักษณะพิเศษ แนวทางการบูรณาความสามารถที่หลากหลายเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ โดยให้ครูทำงานร่วมกันข้ามกลุ่มสาระฯ เพื่อให้ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน การปฏิบัติงานของผู้บริหารและคุณครูสามารถหลอมรวมให้เข้ากับตัวเนื้องาน สามารถบริหารงานได้หลายด้านเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน วิเคราะห์สภาพปัญหา แล้วเชื่อมโยงแผนงานที่จัดทำเพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา โดยจัดบทบาทหน้าที่โดยการมอบหมายเป็นคำสั่งทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการตามความเหมาะสมของบุคลากร เพื่อให้มีการเกื้อหนุนการทำงานในแต่ละทีม มุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน พยายามสร้างความเข้าใจของทีมงานด้วยการประชุม ติดตามงาน การติดต่อสื่อสารอย่างทั่วถึง และมีเป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการมีลักษณะพิเศษนั้นขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะมีความสามารถความถนัดในด้านใด ประสิทธิภาพที่ได้พบเจอของแต่ละบุคคล สามารถบริหารงานได้หลายด้านเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา แล้วเชื่อมโยงแผนงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Burns (1978) กล่าวถึงการมีลักษณะพิเศษว่า เป็นการเกี่ยวข้องกับ การใช้วิสัยทัศน์ จิตสำนึกทางภารกิจและปลูกฝังความภูมิใจ เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความไว้วางใจ



ความรัก รักดี ความน่าเชื่อถือในตัวผู้นำ ภาวะผู้นำโดยการสร้างบารมี ถือเป็นศูนย์กลางของกระบวนการภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป เพราะมีอำนาจและอิทธิพลมากที่สุดในการบรรดากระบวนการอื่น ๆ มีการเกื้อหนุนในการทำงาน (Burns, J. M. , 1978) และสอดคล้องกับ Bruce, J. A. & Francis J. Y. กล่าวถึง การมีลักษณะพิเศษ ไว้ว่าเป็นความสามารถพิเศษในการบูรณาการงานหลาย ๆ ด้านเข้าด้วยกัน เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Bruce, J. A. & Francis J. Y., 2013) และ 7) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นภัสนันท์ เบิกสีใส ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เขต 23 (นภัสนันท์ เบิกสีใส, 2557) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมและปฏิบัติตน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน คอยให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ตามที่มีปัญหาในการทำงาน และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ มีการพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ รุ่งนภา จันทรลี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 (รุ่งนภา จันทรลี, 2562) พบว่า ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 5) การมีลักษณะพิเศษ 6) การสร้างบารมี และ 7) การมีวิสัยทัศน์ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการสร้างบารมี และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ค่าดัชนี PNImodified ด้านการมีลักษณะพิเศษ เป็นอันดับแรก และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เป็นอันดับสุดท้าย ทำให้ทราบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันนั้น ควรมีหลักการบริหารตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 7 ด้าน เพื่อการบริหารที่มีคุณภาพและพร้อมตั้งรับการเปลี่ยนแปลงต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน ปทุมธานี ดังต่อไปนี้ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นควรมีความสามารถในการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการแก้ปัญหา ช่วยสนับสนุนการพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ในการบรรลุภารกิจประจำวันของครูผู้สอน และทำให้เกิดโครงการใหม่ ๆ เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร 2) ด้านการคำนึงถึงปัจเจก



บุคคล จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับบุคลากรแบบตัวต่อตัว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นควรมีปฏิสัมพันธ์กับครูและบุคลากรในโรงเรียน เป็นรายบุคคล โดยวางตัวเป็นกัลยาณมิตรรับฟังความคิดเห็นเหตุผลหรือปัญหาต่าง ๆ และคอยให้คำแนะนำ คำปรึกษาความช่วยเหลือต่าง ๆ เมื่อลูกน้องมีปัญหาเราก็กพร้อมที่จะช่วยเหลือ มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ตามความต้องการและความสามารถของบุคลากรแต่ละคน สร้างความสัมพันธ์แบบตัวต่อตัว และส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรแต่ละบุคคลให้มีความเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรให้เปลี่ยนแปลงการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นควรศึกษาเรียนรู้ความต้องการของครูและบุคลากรทั้งรายบุคคลและภาพรวม หาข้อสรุปว่าสิ่งที่ครูและบุคลากรต้องการนั้นเป็นอะไร เช่น สวัสดิการ โบนัส รายได้พิเศษ จุดประกาย โน้มน้าวจิตใจของบุคลากรให้เปลี่ยนแปลงการทำงาน เกิดความรู้สึกว่าควรอุทิศตนเพื่อสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายอย่างเต็มศักยภาพมากขึ้น 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาดึงดูดความสนใจกับบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นควรมีการสานสัมพันธ์กับครูและบุคลากร มีการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นสอบถามสิ่งที่ต้องการหรือปัญหาในการทำงาน เพื่อการตอบสนองได้ทันท่วงที 5) การมีลักษณะพิเศษ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถรอบด้าน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ควรวิเคราะห์และประเมินความสามารถ ในงานที่กำลังทำอยู่ ว่ายังมีข้อขาดตกบกพร่องตรงไหนบ้างจากนั้นก็หาข้อมูลเพื่อเรียนรู้เพิ่มเติม หรือวิธีการพัฒนาตนเองในด้านที่ตนเองยังบกพร่องหรือขาดอยู่ให้ดียิ่งขึ้น 6) การสร้างบารมี จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เต็มประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ควรมีความสามารถที่ได้รับความสำเร็จจากบุคลากรและบุคคลทั่วไป โดยการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม เป็นกัลยาณมิตร ทุ่มเทในการทำงาน และสามารถโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรอุทิศตนในการทำงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม 7) การมีวิสัยทัศน์ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารเพื่อการรับรู้ต่ออนาคตและทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นควรมีการสื่อสารให้รู้ว่าอนาคตสถานศึกษาจะต้องดำเนินไปทิศทางใด และมองเห็นภาพการปฏิบัติงานในอนาคต สามารถอธิบายและจูงใจให้ บุคลากรมองไปในทิศทางอันเดียวกัน มีเป้าหมายหลักร่วมกัน และเข้าใจถึงแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 1) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2) ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ด้านการมีลักษณะพิเศษเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



## เอกสารอ้างอิง

- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์. (2562). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นภัสนันท์ เบิกสีใส. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร เขต 23. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อรรณวิทย์ ชื่นจิตต์. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนเอกชนรายในกรุงเทพมหานคร. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- อาจารย์ ฉัตรมณี. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา จังหวัดกระบี่. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อารีรัตน์ จีนแส. (2562). ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. จังหวัดปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York: The FreePress.
- Bruce, J. A. & Francis J. Y. (2013). Transformational and Charismatic Leadership: The Toad Ahead. 2nd ed. Thousand Oaks California: Sage Publications.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper and Row.
- Weber, M. (1947). The Theory of Social and Economic Organization. (A.M. Henderson Talcott Parsons Trans). New York: Harold Process.