

## ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อ สมรรถนะของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย\*

### RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHER COMPETENCY OF PRIVATE SCHOOLS IN CHIANG RAI PROVINCE

ณรงค์ศักดิ์ ทองสาคร\*, จ๋านงค์ แจ่มจันทร์วงศ์, พัชรินทร์ เงินทอง

Narongsak Tongsakorn, Jumnong. Jamjanwong, Patcharin Ngoenthong

วิทยาลัยเชียงราย

Chiangrai College, Thailand

\*Corresponding author E-mail: bean0072@hotmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเชียงราย 2) ศึกษาระดับของสมรรถนะของครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเชียงราย 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อสมรรถนะครูผู้สอนทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะการปฏิบัติงาน ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย จำนวน 345 คน คำนวณกลุ่มตัวอย่างโดย การใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อสมรรถนะหลักและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยใช้แนวคิดของแบสและอโวลีโอวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาความสัมพันธ์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับรายด้านจากลำดับมากไปหาน้อยพบว่า ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในลำดับมากที่สุด รองลงมาด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ด้านการใส่ใจในรายบุคคล และด้านการเป็นแบบอย่าง ตามลำดับ 2) ระดับของสมรรถนะครูผู้สอนทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

\* Received January 30, 2023; Revised March 6, 2023; Accepted March 30, 2023

เมื่อเรียงลำดับรายด้านของสมรรถนะหลักจากลำดับมากไปหาน้อยพบว่า สมรรถนะด้านการทำงานเป็นที่มอยู่ในลำดับมากที่สุด รองลงมาการบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง จริยธรรมและจรรยาบรรณครู และการมุ่งสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับสมรรถนะครูผู้สอนมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารโรงเรียน, สมรรถนะครูผู้สอน, โรงเรียนเอกชน, จังหวัดเชียงราย

## Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of the transformational leadership of private school administrators in Chiang Rai province 2) to study the level of teacher's competency of private school in Chiang Rai province and 3) to study the relationship between transformational leadership of private school administrator both in regards to core and functional competency of the teachers. This research used quantitative research. The research samples were included with private school teachers in Chiang Rai province. The calculation of the samples used a stratified random sampling method and consisted of 345 private school teachers in Chiang Rai province. The research instrument was used to collect the data in this research was a questionnaire to study the relationship between the transformational leadership of administrators and teachers' core and functional competency in private schools that the researcher created by using Bass and Avolio's concepts and analyzing the data by using general statistics that consists of frequency distribution, percentage, mean, standard deviation and correlation of using the Pearson Correlation Coefficient. The results of this research revealed that 1) the level of transformational leadership of school administrator was at a high level. Considering each aspect of transformation leadership in descending order, they were followed by Intellectual Stimulation, Individual Attention and Role Models, respectively. 2) The level of teacher competency in Core competency and Functional Competency were at a high level. When considering each aspect of teacher competency in descending order, they were Teamwork was at the highest level followed by Good Services, Self-Improvement, Ethics and Code of



Conduct for Teachers and Operation Achievement, respectively. 3) the relation between the transformational leadership of school administrator leadership and the teacher competency were at the moderate level with statistical significance at the 0.05 level.

**Keywords:** Transformational leadership, Private school administrator, Teacher Competency, Private school, Chiang Rai province

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดทั้งในด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรมการเมืองและการศึกษา การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้มีการพลิกผันเข้าสู่โลกทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างรวดเร็ว ซึ่งถือว่าการเปลี่ยนแปลงในสภาวะปกติแบบใหม่ของโลก (New normal) ที่คนในสังคมต้องมีเทคนิคหรือวิธีการที่จะอยู่อย่างเท่าทันหรือก้าวนำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ผลของการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ส่งผลถึงการใช้ชีวิตของบุคคลแต่ยังส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาโดยตรง เนื่องจากการศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญของคนในสังคม การพัฒนาผู้เรียนจึงมีความจำเป็นเพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตามที่ต้องการได้แก่ด้านทักษะพื้นฐาน (Hard skills) และคุณลักษณะภายใน (Soft skills) และความสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญของประเทศต่อไปในอนาคต ครูผู้สอนเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนและผลักดันให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตามที่ต้องการ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อวิธีการคิด การเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังนั้นการพัฒนาการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนจึงต้องอาศัยสมรรถนะของผู้สอน การศึกษาไทยในปัจจุบันเป็นการศึกษาที่ต้องอาศัยครูมืออาชีพและมีสมรรถนะในการพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การส่งเสริมให้ผู้เรียนกล้าคิดกล้าแสดงออก มีทักษะการเรียนรู้และผลิตผลงานอย่างสร้างสรรค์ ต้องอาศัยสมรรถนะของครูที่เหมาะสม ทั้งนี้สมรรถนะเป็นสิ่งที่แฝงในตัวบุคคลและจำเป็นต่อองค์การวัดพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคล ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามสายปฏิบัติงานของครูซึ่งผู้ที่เป็นครูควรจะมีสมรรถนะครบทุกด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) จริยธรรมและจรรยาบรรณของครู ส่วนสมรรถนะตามสายปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management) 2) การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) 3) การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) 4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis &

Synthesis & Classroom Research) 5) ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) 6) การสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชน (Relationship & Collaborative – Building for Learning Management) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558) โดยที่โรงเรียนเอกชนมีบริบทที่แตกต่างจากโรงเรียนรัฐบาลในด้านของการบริหารงานที่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นหลัก ซึ่งจุดแข็งของการบริหารของโรงเรียนเอกชนมาจากการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง ปัจจัยที่สำคัญในการที่ครูจะมีสมรรถนะที่เหมาะสมได้จึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาที่มีผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องมีความสามารถในการจัดการ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี เป็นแบบอย่างสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำยังเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในการชักนำ หรือโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่จะส่งเสริมสมรรถนะของครูในสถานศึกษาให้มีความสามารถในการเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายของเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล เพื่อจะสามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพลิกผันสมรรถนะการสอนของครูให้เกิดความก้าวหน้าเทคโนโลยี ดังนั้นการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจึงต้องอาศัยผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีวิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังใจ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางการศึกษาจะส่งผลต่อพฤติกรรมครูผู้สอน เช่น ทำให้ครูมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย ลดความแตกแยกของครู ส่งเสริมและพัฒนาครู เป็นต้น ภาวะผู้นำที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจึงส่งผลกระทบต่อสมรรถนะหลักของครู การบริหารงานของโรงเรียนเอกชน มีความแตกต่างจากโรงเรียนรัฐบาล มีความคาดหวังสูงในด้านที่ภาคเอกชนต้องมีความสามารถในการแข่งขัน มีการเติบโตและมีประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำที่ใช้ในการศึกษาวิจัยของภาคเอกชนมากที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสและอโวลิโอ (Bass, B.M., & Avolio, B. J., 1994) เนื่องจากสามารถสะท้อนแนวทางการบริหารในสถานการณ์ของเอกชนได้ดี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสและอโวลิโอ เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรต้องเกิดจากผู้นำที่ทำการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม เพื่อให้เหมาะสมต่อสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะในการสอนของครูในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย เนื่องจากสามารถนำไปพัฒนาปรับปรุงสมรรถนะของครูในโรงเรียนเอกชนและภาวะผู้นำของผู้บริหาร



สถานศึกษา อีกทั้งเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานและเป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุงพัฒนา โรงเรียนเอกชนต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนใน จังหวัดเชียงราย
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะของครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเชียงราย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อสมรรถนะครูผู้สอนใน สถานศึกษาเอกชนของจังหวัดเชียงราย

### วิธีการดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย ปีการศึกษา 2564 จำนวนโรงเรียนเอกชน 11 สถานศึกษา จำนวนครูทั้งสิ้น 402 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ใช้เกณฑ์การกำหนดขนาด กลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Kerjice & Morgan, 1970) ระดับอนุบาล จำนวน 20 คน ระดับอนุบาล - ระดับประถมศึกษา จำนวน 170 คน ระดับอนุบาล - มัธยมต้น จำนวน 90 คน ระดับอนุบาล - มัธยมปลาย จำนวน 116 คน และ ระดับมัธยมต้น - มัธยมปลาย จำนวน 6 คน จึงได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนครบทุกโรงเรียนรวมจำนวนทั้งสิ้น 345 คน
3. เครื่องมือที่ใช้การวิจัย ได้แก่ แบบทดสอบความคิดเห็นขึ้นตามกรอบแนวคิดและ วัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้
  - ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยการปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์
  - ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม การใช้ภาษา เนื้อหาครอบคลุม ความ เที่ยงตรงของเนื้อหา โดยนำแบบสอบถาม ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คนประกอบด้วย ศิษยานิเทศชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน ประกอบด้วยหัวหน้าฝ่ายวิชาการ จำนวน 1 คน รองอธิการบดี จำนวน 1 คน และ คณบดี จำนวน 1 คน ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเชี่ยวชาญและ เข้าใจบริบทการบริหารงานในโรงเรียนเอกชน เพื่อให้พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา กับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.7- 1.00 ซึ่งมีความเที่ยงตรงตาม เนื้อหา
  - ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปทดสอบใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง ครู โรงเรียนเอกชน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้รับคืนมา มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นครอนบาช แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการดังนี้ 1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย ถึงอธิการบดี เพื่อขออนุญาตแจกแบบสอบถาม และขอความร่วมมือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2) การพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่างงานวิจัยผู้วิจัยได้คำนึงถึงการพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่างโดยมีการส่งหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล และการตอบแบบสอบถามเป็นไปด้วยความสมัครใจของผู้ตอบแบบสอบถาม มีค่าชี้แจงและวัตถุประสงค์การขอเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างถือเป็นความลับ ผู้วิจัยนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น และข้อมูลทั้งหมดจะถูกทำลายภายใน 1 ปีหลังจากเผยแพร่แล้ว และ 3) ผู้ดำเนินการวิจัย ส่งแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

## ผลการวิจัย

1. ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเชียงราย

1.1 ข้อมูลพื้นฐานของครูผู้ตอบแบบสอบถาม ครูผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง ร้อยละ 76.2 และ เพศชาย ร้อยละ 23.8 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30 - 39 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมาอายุระหว่าง 20-29 ปี คิดเป็นร้อยละ 33 และมีประสบการณ์ในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างอันดับต้นๆ มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 33 รองลงมา อายุการทำงานระหว่าง 4-7 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.1 และกลุ่มตัวอย่างส่วนมากเป็นครูผู้สอน ในกลุ่มสาระทุกวิชา สาระภาษาต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 20 รองลงมา ร้อยละร้อยละ 18 เป็นครูผู้สอนในกลุ่มสาระภาษาไทย ตามลำดับ

1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ประกอบด้วย ด้านการเป็นแบบอย่าง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางด้านสติปัญญา และด้านการใส่ใจรายบุคคล ทั้งหมดอยู่ในระดับมาก ( $X=4.20$ ,  $S.D. = 0.85$ ) แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายด้าน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจเป็นลำดับสูงสุด ( $X= 4.26$ ,  $S.D.= 0.84$ ) รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางด้านสติปัญญา ( $x= 4.21$ ,  $S.D. = 0.92$ ) ลำดับต่อมาคือ ด้านการใส่ใจใน



รายบุคคล ( $x = 4.20, S.D. = 0.85$  และสุดท้ายด้านการเป็นแบบอย่าง ( $x = 4.14, S.D. = 0.88$ ) ตามลำดับ ดังแสดงใน ตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

	ภาวะผู้นำรายด้าน	$\bar{X}$	SD.	ระดับ	ลำดับ
1	ด้านการเป็นแบบอย่าง	4.14	0.88	มาก	4
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.26	0.84	มาก	1
3	ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา	4.21	0.85	มาก	2
4	ด้านการใส่ใจในรายบุคคล	4.20	0.85	มาก	3
	รวม	4.20	0.85		

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำรายด้านที่มีคะแนนสูงสุดได้แก่ ด้านการเป็นแบบอย่าง มีคะแนนสูงสุด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนทำงานอย่างตั้งใจ เพื่อให้งานสำเร็จ ผู้บริหารแนะนำให้ครูเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นและความหวังในตัวครูเมื่อครูทำงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารแสดงและส่งเสริมให้ครูทำงานกันเป็นทีม ผู้บริหารพูดกระตุ้น จูงใจและโน้มน้าวใจให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย จากการวิเคราะห์พบว่า ประเด็นผู้บริหารทำงานอย่างตั้งใจเพื่อให้งานสำเร็จมีคะแนนเป็นอันดับแรก ( $\bar{X} = 4.34, S.D. = 0.87$ ) อันดับสองคือ ผู้บริหารแนะนำให้ครูเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ( $\bar{X} = 4.27, S.D. = 0.89$ ) อันดับสามคือ ผู้บริหารแสดงและส่งเสริมให้ครูทำงานกันเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.26, S.D. = 0.93$ ) ซึ่งอยู่ในระดับเดียวกับประเด็นที่ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นและความหวังในตัวครูเมื่อครูทำงานบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.26, S.D. = 0.92$ ) และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารพูดกระตุ้นจูงใจและโน้มน้าวใจให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.16, S.D. = 0.91$ ) ตามลำดับ

## 2. ผลการศึกษาระดับสมรรถนะของครูผู้สอน

(1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 5 ด้านคือ การมุ่งสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณครู จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับค่าเฉลี่ยของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน พบทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42, S.D. = 0.65$ ) เมื่อวิเคราะห์ระดับคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะแต่ละด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การทำงานเป็นทีมมีระดับคะแนนมากเป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 4.50, S.D. = 0.63$ ) รองลงมาคือ การบริการที่ดี ( $\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.63$ ) ลำดับที่ 3 การพัฒนาตนเอง ( $\bar{X} = 4.42, S.D. = 0.65$ ) ลำดับที่ 4 จริยธรรมและจรรยาบรรณครู ( $\bar{X} = 4.41, S.D. = 0.67$ ) และ



ลำดับสุดท้าย การมุ่งสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.38, S.D. = 0.68$ ) แสดงรายละเอียดในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักครูผู้สอนในภาพรวม

	สมรรถนะหลัก	$\bar{X}$	SD.	ระดับ	ลำดับ
1	การมุ่งสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	4.38	0.68	มาก	5
2	การบริการที่ดี	4.48	0.63	มาก	2
3	การพัฒนาตนเอง	4.42	0.65	มาก	3
4	การทำงานเป็นทีม	4.50	0.63	มาก	1
5	จริยธรรมและจรรยาบรรณครู	4.41	0.67	มาก	4
	รวม	4.42	0.65		

(2) ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะตามสายปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะ 6 ด้านคือ การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน การวิเคราะห์ สังเคราะห์และวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ภาวะผู้นำครู และการสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชน ทั้งหมดในภาพรวม พบว่าครูมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.41, S.D.=0.60$ ) และเมื่อพิจารณาประเด็นย่อยของแต่ละสมรรถนะพบว่าสมรรถนะแต่ละด้านในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน แต่เมื่อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย พบว่า สมรรถนะด้านการพัฒนาผู้เรียน มีคะแนนเฉลี่ยเป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.53$ ) ตามมาด้วย การบริหารจัดการชั้นเรียน ( $\bar{X} = 4.49, S.D. = 0.59$ ) ภาวะผู้นำครู ( $\bar{X} = 4.49, S.D.=0.53$ ) การวิเคราะห์ สังเคราะห์และวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.39, S.D. = 0.61$ ) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.39, S.D. = 0.54$ ) และและการสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชน ( $\bar{X} = 4.20, S.D. = 0.77$ ) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะตามสายปฏิบัติงาน

	สมรรถนะตามสายปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD.	ระดับ	ลำดับ
1	การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	4.39	0.54	มาก	5
2	การพัฒนาผู้เรียน	4.51	0.53	มาก	1
3	การบริหารจัดการชั้นเรียน	4.49	0.59	มาก	2
4	การวิเคราะห์ สังเคราะห์และวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	4.39	0.61	มาก	4
5	ภาวะผู้นำครู	4.49	0.53	มาก	3
6	การสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชน	4.20	0.77	มาก	6
	รวม	4.41	0.60		





3. ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะครูผู้สอนของโรงเรียนเอกชน จังหวัดเชียงราย ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยมีความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำต่อสมรรถนะรวม ค่าสหสัมพันธ์ ( $r$ ) พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ( $r = 0.525$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ตารางที่ 4) ค่าสหสัมพันธ์ ( $r_1$ ) ของภาวะผู้นำกับสมรรถนะหลักของครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน จังหวัดเชียงราย มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ( $r_1 = 0.537$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (ตารางที่ 5) ค่าสหสัมพันธ์ ( $r_2$ ) ของภาวะผู้นำกับสมรรถนะตามสายปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเชียงราย มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ( $r_2 = 0.493$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (ตารางที่ 6)

**ตารางที่ 4** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระหว่างความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะครูผู้สอนของโรงเรียนเอกชน จังหวัดเชียงราย

Correlation	
$r$	0.525
$P$	000

**ตารางที่ 5** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_1$ ) ระหว่างความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะหลักของครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย

Correlation	
$r_1$	0.537
$P$	000

**ตารางที่ 6** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_2$ ) ระหว่างความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะตามสายปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย

Correlation	
$r_2$	0.493
$P$	000

## อภิปรายผล

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในจังหวัดเชียงรายในภาพรวมและรายด้านซึ่งประกอบด้วย ด้านการเป็นแบบอย่าง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางด้านสติปัญญา และด้านการใส่ใจรายบุคคล ทั้งหมดอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบผลการศึกษภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในจังหวัด

เชียงรายในรายด้าน ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับสูงมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564) ซึ่งได้ศึกษา เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม และพบว่าภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากเป็นระดับต้นๆเช่นกัน ส่วนในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยพบว่าสาเหตุที่ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับสูง มาจากการที่ผู้บริหารทำงานอย่างตั้งใจเพื่อให้งานสำเร็จ เป็นประเด็นสำคัญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาวะการบริหารงานโรงเรียนเอกชน ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งและมีความใกล้ชิดกับครูผู้สอนในลักษณะการทำงานที่ต้องร่วมกันขับเคลื่อนทั้งองค์กร ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเอกชนต้องเผชิญกับสภาพการณ์ของการแข่งขันสูง ระหว่างโรงเรียนของรัฐและโรงเรียนเอกชนด้วยกัน

ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับทั้ง 4 ด้านดังกล่าว คือภาวะผู้นำด้านการเป็นแบบอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในคุณสมบัติด้านการเป็นผู้บริหารที่กล้าที่จะแก้ไขอุปสรรคและปัญหาในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ (Merlo, Andrea., 2021) ที่กล่าวถึงคุณสมบัติและทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีที่ควรมีรวม 10 ประการ และในบรรดาคุณสมบัติเหล่านั้นนั้น คุณสมบัติด้านการกล้าตัดสินใจและการแก้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมากที่สุดเนื่องด้วยผู้บริหารต้องเผชิญกับปัญหาในการปฏิบัติงานนับตั้งแต่ปัญหาที่เป็นงานประจำจนถึงปัญหาที่ยากและซับซ้อน ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีทักษะการแก้ปัญหาและการกล้าตัดสินใจที่รวดเร็ว ซึ่งการกล้าตัดสินใจจะเป็นการสร้างความประทับใจและสร้างความเชื่อมั่นกับผู้ที่บังคับบัญชา โดยเฉพาะ การขับเคลื่อนการทำงานในโรงเรียนเอกชนผู้บริหารมีบทบาทสำคัญมีอำนาจเต็มที่ที่สามารถตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆได้โดยไม่มีขั้นตอนสายบังคับบัญชาแบบราชการ

2.ระดับสมรรถนะของครูผู้สอนโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดเชียงรายพบว่า ครูมีระดับสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามสายการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่สมรรถนะหลักจะมีประเด็นการทำงานเป็นทีมที่อยู่ในระดับมากกว่าประเด็นอื่น ๆ ทั้งนี้ อาจเป็นที่การขับเคลื่อนโรงเรียนเอกชนนั้นการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่จำเป็น เพราะอยู่ในสภาพของการแข่งขันจากภายนอกองค์กรซึ่งต้องดำเนินงานโรงเรียนภายใต้การจำกัดของทรัพยากรทั้งด้านทุนและทรัพยากรบุคคล ครูจึงต้องร่วมช่วยกันทำงานเป็นทีม เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นย่อยภายใต้สมรรถนะการทำงานเป็นทีมพบว่าครูมีมิตรภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานในระดับมาก ส่วนสมรรถนะด้านการปฏิบัติตามสายงานพบว่าครูมีสมรรถนะด้านการพัฒนาผู้เรียนอยู่ในระดับมากกว่าด้านอื่น แสดงถึงการรักษาภารกิจที่สำคัญของครูโรงเรียนเอกชนในฐานะเป็นสถานศึกษา และเมื่อ



วิเคราะห์รายละเอียดของประเด็นย่อยก็จะพบข้อมูลที่ยืนยันความมีคุณภาพของโรงเรียนที่ทำให้ความสำคัญกับผู้เรียน โดยพบว่าครุค่านึงถึงประเด็นการเน้นการสอนให้ผู้เรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ซึ่งเชื่อว่าโรงเรียนเอกชนให้ความสำคัญกับประเด็นดังกล่าวโดยผ่านกระบวนการดำเนินของครู ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการพัฒนาตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนย่อย 3.1 การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและการส่งเสริมจิตสาธารณะและการเป็นพลเมืองดี (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2564)

3. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำต่อสมรรถนะครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย จากผลการศึกษาที่พบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะของครูผู้สอนในภาพรวม ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามสายการปฏิบัติงาน ตลอดจนผลการศึกษาที่พบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามสายการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน จังหวัดเชียงราย ในทิศทางที่เป็นบวกระดับปานกลางด้วยเช่นกัน นั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ (อรกาญจน์ เฉียงกลาง, 2562) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง เช่นเดียวกับกับงานวิจัยของ (รัตนดา เลิศวิชัย และธีระ รุญเจริญ, 2562) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อสมรรถนะการเรียนการสอนของครูในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นด้าน การมีสมรรถนะพื้นฐานในการเรียนรู้อย่างทันสมัย ความเชื่อมั่นในสมรรถนะตนเอง ความมุ่งมั่นในการนำสิ่งที่ดีกว่าเดิม และการยึดมั่นต่อความร่วมมือช่วยเหลือ ในการนำของทุกคน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ซึ่งพบว่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวกและอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (เอื้องอุมา โยสาจันทร์, 2558) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนกลุ่มเครือข่ายปางสีดา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยพบว่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวกโดยรวมและอยู่ในระดับสูงเช่นกัน



อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาของงานวิจัยนี้ ที่พบว่าค่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำต่อสมรรถนะรวมของครูผู้สอนค่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำต่อสมรรถนะหลักและต่อสมรรถนะตามสายการปฏิบัติงานมีค่าเป็นบวกระดับปานกลาง ซึ่งเป็นการยืนยันว่าแสดงให้เห็นภาวะผู้นำมีผลต่อสมรรถนะของครูในสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาเอกชน หรือสถานศึกษาของรัฐ

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงรายโดยภาพรวมจากความคิดเห็นของครูผู้สอนนั้นอยู่ในระดับมากทุกด้านซึ่งประกอบด้วยด้านการเป็นแบบอย่าง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางด้านสติปัญญา และด้านการใส่ใจรายบุคคล ทั้งหมดอยู่ในระดับมาก ส่วนสมรรถนะของครูผู้สอนทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามสายปฏิบัติงานในความคิดของครูผู้สอนเองอยู่ในระดับมากเช่นกัน และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนกับสมรรถนะของครูก็พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ดังนั้นข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป คือ ในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงรายด้วย เพื่อจะสามารถสะท้อนความคิดเห็นของผู้บริหารในประเด็นด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ ผลการศึกษาของงานวิจัยนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนโดยรวม ตลอดจนสถานศึกษาโดยทั่วไป ในประเด็นที่ยืนยันว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีผลอย่างยิ่งต่อสมรรถนะของครูผู้สอนทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามสายปฏิบัติงาน ซึ่งครูผู้สอนเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพและการดำเนินงานของสถานศึกษา ดังนั้นสถานศึกษาควรมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำให้ครอบคลุมทุกด้าน อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษาเองควรตระหนักถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำว่า มีผลโดยตรงต่อความสามารถและคุณภาพการทำงานของครูผู้สอนอย่างยิ่ง ผู้บริหารจึงควรมั่นสำรวจตัวเองให้มีภาวะผู้นำครบทั้ง 4 ด้าน โดยต้องสำรวจตนเองว่าควรปรับปรุงภาวะผู้นำด้านใด โดยการเร่งพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านภาวะผู้นำด้านการเป็นแบบอย่าง ทั้งนี้ อาจจัดทำเป็นโครงการหรือกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะด้านนี้อย่างต่อเนื่องจริงจัง เพื่อให้ผู้บริหารเป็นผู้มองการณ์ไกล มีการวางแผนเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ พัฒนาผู้บริหารให้มีความกล้าที่จะแก้ไขอุปสรรคและปัญหาในการทำงาน มีความเป็นธรรมในการแก้ปัญหาและความขัดแย้ง มีพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความเฉลียวฉลาดในการทำงาน และเป็นผู้ที่มีสมรรถนะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชานับถือและยอมรับในการกระทำ



## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2564). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. เรียกใช้เมื่อ 20 ธันวาคม 2565 จาก [https://opec.go.th/plan?cate\\_id=2](https://opec.go.th/plan?cate_id=2)
- รัตน์ดา เลิศวิชัย และธีระ รุญจริญ. (2562). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น, 42(4), 65-78.
- อรกาญจน์ เฉียงกลาง. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 3. ใน ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. ใน ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เอื้องอุมา โยสาจันทร์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนกลุ่มเครือข่ายปางสีดา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. ใน ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). The Full Range Leadership Development Programs: Basic and Advanced Manuals. New York: Bass, Avolio Associates.
- Merlo, Andrea. (2021). The 10 Essential Skills of a Good School Principa. Retrieved October 14, 2022, from <https://www.teacheracademy.eu/blog/school-principal-skills/>