

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

GUIDELINES FOR TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DEVELOPMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS
RELATING TO TEAMWORK OF TEACHERS UNDER BURAPHA PRATEUNGWIT EDUCATION QUALITY
DEVELOPMENT CENTER, CHIANG MAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3

กุลธิดา จันมะโน, และ ณัฐิยา ตันตรานนท์¹
Koontida Janmano , and Nuttiya Tantanont¹
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
Chiang Mai Rajabhat University
Email: nuttiya18@gmail.com¹

Received 8 September 2023; Revised 3 March 2025; Accepted 3 March 2025.



บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสม มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับการทำงานเป็นทีมของครู 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมของครู และ 3) สร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครู โดยยึดตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณคือครูจำนวน 92 คน และกลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพคือศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร และครูจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.217 – 0.731 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารเป็นต้นแบบกำหนดเป้าหมายชัดเจนและรับฟังข้อเสนอแนะ 2) สร้างแรงจูงใจ กระตุ้นทีมให้มีพลังและเห็นคุณค่าในการทำงาน 3) ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ เสนอแนวทางใหม่ ๆ และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และ 4) คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมการพัฒนาตนเองและเปิดโอกาสให้แสดงศักยภาพ

คำสำคัญ: ปัจจัย, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การทำงานเป็นทีม

Abstract

This mixed-method research aimed to: 1) examine the level of transformational leadership among school administrators and the level of team collaboration among teachers; 2) explore the relationship between transformational leadership of school administrators and teachers' teamwork; and 3) propose guidelines for developing transformational leadership among school administrators that correlates with effective team collaboration. The study was based on four dimensions of transformational leadership theory: 1) idealized influence, 2) inspirational motivation, 3) intellectual stimulation, and 4) individualized consideration. The quantitative sample consisted of 92 teachers, while the qualitative sample included five participants: supervisors, school administrators, and teachers. The research instruments were questionnaires and semi-structured interviews. Data analysis was conducted using percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and content analysis. The findings revealed that both transformational leadership of school administrators and teamwork among teachers were at a high level. A statistically significant positive correlation at the .01 level was found between the transformational leadership of school administrators and teacher teamwork, with correlation coefficients ranging from 0.217 to 0.731 across dimensions. The proposed development guidelines are as follows: 1) In terms of idealized influence, administrators should serve as role models, define clear goals, implement systematic processes, and consider team feedback; 2) Regarding inspirational motivation, administrators should inspire and motivate staff, foster team spirit, and articulate a compelling vision; 3) For intellectual stimulation, administrators should encourage analytical thinking, innovative problem-solving, and diverse perspectives; and 4) With individualized consideration, administrators should recognize individual differences, support personal growth, and provide opportunities for members to fully demonstrate their abilities.

Keywords: factors, transformational leadership, teamwork

บทนำ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบทบาทสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเรียนรู้และการสอนในสถานศึกษาโดยตรง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้แนะให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษารวมพลังและประสานสัมพันธ์กัน เพื่อให้งานวิชาการซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียนอันเป็นภารกิจหลักของ

สถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Thaowan, 2019) อย่างไรก็ตามการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาจำเป็นต้องทำงานเป็นทีมที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป การทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เพื่อเป็นที่พึงพอใจของครูก็จะทำให้ครูร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพก็เกิดขึ้นมีความเอื้ออาทรต่อกันปัญหาต่าง ๆ ก็ลดน้อยลงและหมดไปในที่สุด (Surakum, 2019) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Seeking Suk (2017) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ $\hat{Y} = .81 + .82X$ และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $Z_{\hat{y}} = .82Z$

โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีทั้งหมด 6 โรงเรียน มีการทำกิจกรรมร่วมกันภายในสถานศึกษาระหว่างสถานศึกษาหรือระหว่างกลุ่มเครือข่าย เช่น กิจกรรมแข่งขันทักษะทางวิชาการ กิจกรรมกีฬาภายใน กิจกรรมแข่งขันกีฬากลุ่มเครือข่าย กิจกรรมแข่งขันกีฬาในระดับศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมถึงการทำงานร่วมกันภายในโรงเรียน การจัดการเรียนการสอน ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกล้วนแต่ต้องอาศัยความร่วมมือของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งสิ้น กิจกรรมเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน เพราะการทำงานเป็นทีมกิจกรรมจึงจะดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในการทำงานทุกครั้งจะพบเจอปัญหาทุกครั้ง จากการสัมภาษณ์ตัวแทนผู้อำนวยการโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์พบว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษามีไม่มากนัก ถึงแม้ว่ามีระบบสายงานที่วางไว้แต่ก็มีจุดอ่อนอยู่บ้าง ซึ่งเป็นปัญหาที่แฝงตัวอยู่ แม้จะไม่เด่นชัดแต่ก็รู้กันอยู่ในทีม นั่นคือการมีอำนาจของกลุ่มที่มีพลังพอที่จะทำให้อำนาจของฝ่ายบริหารโน้มเอียงตาม แม้จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ และมีการประชุมปรึกษาหารือระหว่างหัวหน้าสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม แต่การทำงานเป็นทีมที่แสดงให้เห็นในงานที่ทำกลับไม่มี มีคนทำงานจริง ๆ เพียงบางส่วนเท่านั้น ครูส่วนใหญ่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการแต่เวลาทำงานจะรับผิดชอบแค่หน้าที่ตนเองเสร็จแล้วก็ไม่ให้ความร่วมมือในส่วนร่วม จึงทำให้งานไม่มีคุณภาพและส่งผลเสียต่องานที่ทำ (Udomsup, 2021)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการทำงานเป็นทีมของครูจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำมีภาวะผู้นำที่เห็นได้ชัดเจนสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดในตัวผู้ตาม ก็จะสามารถทำให้กิจกรรมให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา มีแนวคิดที่ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่

สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์การศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ซึ่งสามารถใช้เป็นสารสนเทศสำหรับศูนย์พัฒนาการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ ในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไปซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับการทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
- 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
- 3) เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

การทบทวนวรรณกรรม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) (Bass and Avolio, 1994)

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น ซึ่งเป็นลักษณะผู้นำที่แสดงบทบาทที่เข้มแข็งเป็นตัวอย่างแก่ผู้ตาม จนผู้ตามจะรู้สึกคล้อยตาม และต้องการที่จะเลียนแบบผู้นำลักษณะนี้เป็นอย่างมาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง เป็นการอธิบายให้เห็นถึงลักษณะผู้นำที่สื่อสารให้ผู้ตามรู้สึกความคาดหวังอย่างสูง กระตุ้นผู้ตามโดยการจูงใจให้ผู้ตามมีพันธกรณีกับการเป็นส่วนหนึ่งของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการ กระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นเสมือนตัวแทนของผู้นำ ซึ่งพยายามจัดบรรยากาศเพื่อสนับสนุนในการจะรับฟังอย่างตั้งใจถึงความต้องการของผู้ตามเฉพาะบุคคลของผู้ตาม

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) (Horrasit, 2014)

1. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตโดยบุคลากรในทีมงานร่วมกันกำหนดขึ้น ซึ่งเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้นต้องมีความท้าทายของเป้าหมาย
2. ด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอด ข้อมูล ข่าวสาร จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกัน ทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย

3. ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

4. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรู้สึกต่อกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใน ลักษณะของความเข้าใจ มีน้ำใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เกื้อกูล ความสัมพันธ์อันดี

5. ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับในความรู้ ความสามารถ ความแตกต่างด้านความคิด อารมณ์ ความรู้สึก เคารพบทบาทหน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ รับฟังและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods research) พื้นที่วิจัย คือ ศูนย์พัฒนาคุณภาพ การศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยมีการแบ่ง ขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับการทำงาน เป็นทีมของครู และความสัมพันธระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม ของครู

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ประชากร ได้แก่ ครูในศูนย์การศึกษาบูรพาประเทือง วิทย์ จำนวน 120 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู จำนวน 92 คน โดยกลุ่มตัวอย่างมาจากการใช้ตาราง เปรียบเทียบของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) โดยมีระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และ ระดับความเชื่อมั่น 95%

1.2 เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมของครูแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับ การศึกษา สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะเป็น แบบสอบถาม ประเมินค่า 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู ลักษณะเป็นแบบสอบถาม ประเมินค่า 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็นการทำงานเป็นทีมของครู 5 ด้าน

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมของครู

1.3 สถิติ/วิเคราะห์ข้อมูล เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปล ความหมาย

1.4 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.964 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าข้อคำถามดังกล่าวมีความน่าเชื่อถือ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครู

2.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยนี้จำนวน 5 คน ได้แก่ ศิษยานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และ ครูผู้สอน 2 คน

2.2 เครื่องมือได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเรื่องแนวทางการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสรุปเป็นแนวทางการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ เพื่อกำหนดหัวข้อและกรอบคำถามในการสัมภาษณ์โดยนำมาเขียนในรูปแบบการวิเคราะห์เนื้อหา บรรยายความเรียง

ผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับการทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผลวิจัยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นของครูในศูนย์พัฒนาการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	s.d.	ระดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.19	.33	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.26	.33	มาก
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.32	.41	มาก
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.36	.42	มาก
รวม	4.30	.30	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาภายในศูนย์พัฒนาการศึกษาบูรพา ประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D.= 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.42) , รองลงมา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.32$, S.D.= 0.41) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.26$, S.D.= 0.33) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.19$, S.D.= 0.33)

ตอนที่ 2 การทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพ การศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาภายในศูนย์พัฒนาการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัด สำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน ใน ภาพรวม

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	s.d.	ระดับ
1. ด้านการมีเป้าหมายที่ชัดเจน	4.40	0.41	มาก
2. ด้านการสื่อสาร	4.42	0.34	มาก
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.42	0.35	มาก
4. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	4.50	0.43	มากที่สุด
5. ด้านการยอมรับนับถือกันซึ่งกันและกัน	4.46	0.35	มาก
รวม	4.44	0.32	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาภายในศูนย์พัฒนาการศึกษาบูรพาประเทือง วิทย์ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ต่อการทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์พัฒนา คุณภาพ การศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อยู่ใน ภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D.= 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D.= 0.43) รองลงมา ด้านการยอมรับนับถือกันซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.46$, S.D.= 0.35) ด้านการสื่อสาร ด้านการ มีส่วนร่วมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.42$, S.D.= 0.34) , ($\bar{X} = 4.42$, S.D.= 0.35) และ ด้านการมี เป้าหมายที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.40$, S.D.= 0.41) ตามลำดับ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์พัฒนาการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ปัจจัย	Y_0	X_0	X_1	X_2	X_3	X_4
Y_0	1.000	.731**	.666**	.603**	.777**	.299**
X_0	.731**	1.000	.697**	.659**	.701**	.777**
Y_1	.650**	.650**	.538**	.536**	.729**	.261**
Y_2	.835**	.601**	.521**	.479**	.716**	.221**
Y_3	.880**	.606**	.537**	.475**	.670**	.251**
Y_4	.876**	.606**	.609**	.610**	.566**	.217**
Y_5	.866**	.647**	.626**	.436**	.624**	.327**

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 แสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม ตามความคิดเห็นของครูในศูนย์พัฒนาการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r = .73$) และมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์แต่ละด้านพบว่าความสัมพันธ์อยู่ในช่วงระหว่าง .22 - .723

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครู มีแนวทางดังนี้

3.1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารต้องแสดงถึงการทำงานที่เป็นต้นแบบของปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามผู้บริหารต้องมีการทำงานที่เป็นกระบวนการ มีเป้าหมายของงานที่ชัดเจน กำหนดแผนงานให้ชัดเจน มีคำสั่งปฏิบัติงาน มอบหมายงาน ผู้บริหารต้องประพฤติตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ น่ายกย่องเลื่อมใสมีวิสัยทัศน์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของการเป็นผู้นำ

3.2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นทีมงาน ผู้บริหารต้องให้กำลังใจและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา ทำให้ผู้ตามเห็นวิสัยทัศน์ในอนาคต

3.3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรคิดวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหา ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ด้วยแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมและให้โอกาสทุกคนได้แสดงความคิดเห็นในมุมมองด้านต่าง ๆ และร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การส่งเสริมและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเอง โดยเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถให้เพิ่มขึ้น และเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถกันอย่างเต็มที่

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาภายในศูนย์พัฒนาการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในครั้งนี้ มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30$, S.D.= 0.30) ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลงโลก ผู้บริหารต้องมีการบริหารงานที่เป็นระบบและมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน มีคุณธรรม จริยธรรม นำยกย่องเคารพ นับถือ ศรัทธา และได้รับการไว้วางใจความเชื่อมั่นในการบริหาร ช่วยชี้แนะครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ดี รวมถึงการสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานว่าจะเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Chuenchit (2015) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความ พยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ

2. จากผลการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ระดับมาก ($\bar{X}=4.44$, S.D.= 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการยอมรับนับถือกันซึ่งกันและกัน ด้านการสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน และ ด้านการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจาก ครูในโรงเรียนต้องยอมรับและเข้าใจในเป้าหมายของการทำงานร่วมกันได้อย่างชัดเจนและตรงกัน มีการเปิดเผยข้อมูลที่แท้จริงให้แก่ผู้ร่วมงานในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ Kohten (2020) มองว่า การทำงานเป็นทีม มีบทบาทอย่างมากต่อสมาชิก และความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากบุคคลมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน ดังนั้น การคิดหรือการตัดสินใจเพียงลำพังย่อมทำให้มีโอกาสเกิดการผิดพลาดสูง การทำงานเป็นทีมจึงช่วยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลมา ใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามการรับรู้ของครู ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์ พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามี

การบริหารงานที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ครบทั้ง 4 สอดคล้องกับ Phrakru Srirattanaphiwat (Thawee Phlaykaew) (2023) สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับการทำงานร่วมกันเป็นทีม ทั้ง 5 องค์ประกอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Prajongjai (2014) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีม ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีม ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย์ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3 พบว่า (1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง การประพฤติตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ น่ายกย่องเลื่อมใส มีวิสัยทัศน์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของการเป็นผู้นำ สามารถเปิดใจ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ฟังข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานได้อย่างตั้งใจ รวมถึงเป็นผู้นำที่มีแนวคิดวิธีการความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน และตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับ Rottanit (2017) ได้กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือการมีวิสัยทัศน์ และความสามารถในการให้ผู้อื่นไว้วางใจ ยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ เคารพนับถือ และเชื่อว่าสามารถดำเนินการในเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้เกิดประโยชน์ แก่ส่วนรวม (2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ ให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำสามารถเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน มีความกระตือรือร้น และตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ รวมถึงสร้างและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานอุทิศตน เพื่อพัฒนาองค์กรร่วมกันได้ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Tarparlee and Phetsombat (2020) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจมีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการสร้างแรงบันดาลใจโดยการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือของครูในโรงเรียนอย่างเสมอต้น เสมอปลาย สร้างเจตคติที่ดีสร้างแรงจูงใจให้ครูเห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน โนมน้าวจิตใจครูในโรงเรียนให้เปลี่ยนแปลงการทำงาน (3) ด้านการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรคิดวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาหารือร่วมกัน การกระตุ้นให้ครูและบุคลากรช่วยกันแก้ปัญหาหารือกันถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ด้วยแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมและให้โอกาสทุกคนได้แสดงความคิดเห็นในมุมมองด้านต่าง ๆ และร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบมีการกระตุ้น การจูงใจและสนับสนุนความคิดใหม่ในการแก้ปัญหา สามารถกระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงานให้เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับ Maplook (2019) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารทำให้บุคลากรในสถานศึกษาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทำให้บุคลากรมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยการใช้คำถามเพื่อจุด

ประเด็นทางความคิดของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ (4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำของการทำงานเป็นทีมโดยต้องยอมรับนับถือสมาชิกทีมยอมรับในความรู้ความสามารถ จุดดีจุดเด่น ความแตกต่างของผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Ploytes (2017) ได้สรุปไว้ว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล

สรุปองค์ความรู้

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบูรพาประเทืองวิทย มีดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารเป็นต้นแบบของปฏิบัติงาน มีการทำงานที่เป็นกระบวนการ มีเป้าหมายของงานที่ชัดเจน กำหนดแผนงานให้ชัดเจน และ รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารต้องให้กำลังใจและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าในการปฏิบัติงาน กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา ทำให้ผู้ตามเห็นวิสัยทัศน์ในอนาคต
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรคิดวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหา ด้วยแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมและให้โอกาสทุกคนได้แสดงความคิดเห็นในมุมมองด้านต่าง ๆ
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารบริหารงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถกันอย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสร้างนโยบายให้บุคลากรในโรงเรียนเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
2. ข้อเสนอแนะในการนำวิจัยไปใช้ประโยชน์
 - 2.1 เป็นแนวทางให้ผู้บริหารการศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครู
 - 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ พร้อมทั้งแสดงที่พฤติกรรมเป็นแบบอย่างให้ครูนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป
 - 3.1 ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปปรับปรุงการบริหารการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน

References

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Transformation leadership and organizational culture*. Public Administration Quarterly.
- Chuenchit, A. (2015). *Transformational leadership and organizational culture that affect motivation in Operation of Generation Y private company employees in the area Bangkok*. (Thesis Master of Business Administration Bangkok) : Bangkok University. [in Thai]
- Horrasit, H. (2014). *Organizational atmosphere that affects teamwork of teachers in Educational institutions under the jurisdiction of the Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office, Area 2*. (A thesis for Master of Education). Khon Kaen; Khon Kaen University. [in Thai]
- Kohten, P. (2020). *Impact of teamwork Transformational leadership and awareness Support from the organization that affects the bond and efficiency in the work of employees of Toyota Nakornthon Company Limited*. (Thesis Master of Business Administration) Nakhon Pathom : Silpakorn University. [in Thai]
- Maplook, L. (2019). *A study of transformational leadership of administrators in multi-campus educational institutions Sud Thin Thai, Secondary Educational Service Area Office 36*. (Educational Administration) Phayao: Phayao University. [in Thai]
- Phrakru Srirattanaphiwat (Thawee Phlaykaew). (2023). Factors influencing administration according to good governance principles of municipalities in Suphanburi Province. *Journal of MCU Buddhapanya Review*, 8(4), 169-182. [in Thai]
- Phouarg, L. (2016). *Teamwork of teachers in schools expands opportunities. Mueang Trat District Under the jurisdiction of Trat Primary Educational Service Area Office*. (Educational Administration). Chonburi ; Burapha University. [in Thai]
- Ploytes, P. (2017). *Development of a model of causal relationships among influential factors. towards the transformational leadership of educational institution administrators Office affiliation Basic Education Commission*. (A thesis for Doctor of Education) Pathum Thani : Valai Alongkorn Rajabhat University. [in Thai]
- Prajongjai, T. (2014). *The relationship between transformational leadership and Work as a team based on the opinions of teachers in the educational institution. Office affiliation Trat Primary Educational Service Area*. (A thesis for Master of Education).
- Raksarchon, S. (2014). *Factors affecting transformational leadership of educational institution administrators Under the jurisdiction of the Secondary Educational*

- Service Area Office 30*. (A thesis for Master of Education) Maha Sarakham : Maha Sarakham University. [in Thai]
- Rottanit, S. (2017). *Principles of educational administration theory and practice*. 4th printing. Bangkok : Khao Fang. [in Thai]
- Surakum, K. (2019). *Academic leadership of educational institution administrators that affects their work Team of teachers in educational institutions Chanthaburi Primary Educational Service Area Office*. (A thesis for Master of Education). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University. [in Thai]
- Thaowan, A. (2019). *Transformational leadership of educational institution administrators that affects being a learning organization in educational institutions. Under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office 17*. Educational administration. (A thesis for Master of Education). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University. [in Thai]
- Tarparlee, T., & Phetsombat, P. (2020). Transformational leadership of school administrators under the secondary education service area office 4. *Journal of MCU Buddhapanya Review*, 5(3), 42-52. [in Thai]

