

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร:

การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ

โรงเรียนบ้านทับกุมารทอง

The Guidelines Developing Transformational Leadership of Personnel for Survival Administration of Small-sized School at Bantubkumanthong School

วันที่รับบทความ: 29 ก.ค. 64

วันที่แก้ไขบทความ: 13 มิ.ย. 65

วันที่ตอบรับ: 15 มิ.ย. 65

วาริรัตน์ ศักดิ์สูง¹

Wareerat Saksung¹

สมเกียรติ ตุ่นแก้ว²

Somkiet Tunkaew²

สุวดี อุปปินใจ³

Suwadee Ouppinjai³

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (2563)

¹ Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University, (2020).

² อาจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

² Lecturer in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Advisor)

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

³ Assistan Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Co Advisor)

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง 2) เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง 3) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร 1 คน ครู 8 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน ปีการศึกษา 2563 รวมทั้งสิ้น 16 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบบันทึกข้อมูลการสนทนากลุ่ม การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านค่าเฉลี่ยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง และการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง ดังนี้ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในด้านความรู้ การปฏิบัติงาน และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน การได้แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล การวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน สนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน มีการเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอย่างจริงใจ สร้างความวางใจซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพตามความสนใจ

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง ดังนี้ 1) พัฒนาวิสัยทัศน์

ต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ดีสำหรับองค์กรในอนาคต และมีการกำหนดทิศทางหรือแนวทางในการดำเนินงาน สร้างสังคมการทำงานแบบมีส่วนร่วม 2) พัฒนาความผูกพันและศรัทธา ต้องมีการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีการประสานงานที่ดี สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตามหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ และยอมรับคำนิยามของผู้ร่วมงาน 3) มีการสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กร ต้องมีพัฒนาทักษะและใช้สื่อนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดอบรม ศึกษาดูงาน ศึกษาบุคคลต้นแบบที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ให้คำแนะนำกับผู้ร่วมงาน 4) ผู้นำต้องเป็นผู้ติดตามการตอบสนองของผู้ตาม ต้องมีการกระตุ้นให้เกิดการคิดค้น สื่อ นวัตกรรมใหม่ๆ มีการสังเกตผู้ร่วมงาน สร้างความเชื่อใจในการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ใช้งานวิจัยเข้ามาช่วยในการแก้ปัญหาและการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) สนับสนุนให้มีการจัดประชุมปฏิบัติการ ต้องมีเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติจริง ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้การทำงานเชิงรุกและเกิดความกระตือรือร้น มีทักษะตัดสินใจที่ดีได้ด้วยตัวเอง พัฒนาทักษะและประสบการณ์ในการวางแผนและการเรียนรู้สำหรับการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ การบริหารเพื่อทางรอด

Abstract

The objectives of this study were 1) to examine transformational leadership of personnel for survival administration of small-sized school at Bantubkumantong School. 2) to investigate key factors affecting transformational leadership of personnel for survival administration of small-sized school at Bantubkumantong School. 3) to develop the guidelines developing transformational leadership of personnel for survival administration of small-sized school at Bantubkumantong School. The population recruited 16 participants involving 1 administrator, 8 teachers, 7 school committees in the school academic year 2020.

The research instruments were questionnaire and focus-group discussion, the data was analyzed for mean, standard deviation, and content analysis. The results showed that:

1. The transformational leadership of personnel for survival administration of a small-sized school at Bantubkumantong School, in overall, was rated at the moderate level. The individual aspects analysis showed that idealized influence, intellectual stimulation, individual consideration were rated moderate level while inspiration motivation was at the high level.

2. The factors affecting transformational leadership of personnel for survival administration of small-sized school at Bantubkumantong School were addressed i.e. allowing colleagues opportunities in expressing their thoughts, staging knowledge exchange and lessons learned among colleagues, expressing rationale opinions, clear planning and action planning, supporting personnel for job performance skills training, sincerely caring for personnel individually, building trust among colleagues, promoting colleagues in developing their potential according to their interests.

3. The guidelines developing transformational leadership of personnel for survival administration of a small-sized school at Bantubkumantong School were proposed. (1) Develop a clear vision for the future of organization, design clear direction for operation, and build a collaborative working society. (2) Develop bonding and faith, accept colleagues' ideas, good cooperation, build relationships among colleagues, perform duties consistently, accept values of colleagues. (3) Support learning of organization, develop skills and use new innovations, offer training, field trips, learn from transformational leadership idols, give advice to colleagues. (4) Leaders must follow up the responses of subordinates, motivate innovations and media, observe colleagues, create trust in job operation, supervise, monitor and evaluate consistently, implement research in solving and developing transformational leadership. (5) Sponsor workshop, learn by real practice, promote self-potential development, allow

colleagues in proactive working and raise motivation, possess good decision-making skills, develop skills and experience in planning and learning for transformation.

Keywords: Transformational Leadership Small-sized School Survival Administration

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ท้าทายในยุคปัจจุบัน องค์กรทุกองค์กรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมเปลี่ยน การทำงานในวันพรุ่งนี้แตกต่างไปทุก ๆ วัน ที่เคยเป็นไปได้เพราะสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาอย่างรวดเร็วและเป็นสิ่งที่ท้าทาย เช่น การรีอับระบบ (Reengineering) การปรับโครงสร้างการปฏิรูป (Transforming) การปรับองค์กรแบบแบนราบ (Flattening) การลดขนาดองค์กร (Downsizing) ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงยังอาจเนื่องมาจากการแข่งขันในระดับสากล (Global Competitiveness) มีมากขึ้น (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2556 : 23-24)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัด 32,879 แห่ง เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียน ตั้งแต่ 120 คน ลงมา มีจำนวนมากถึง 13,882 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 43.73 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี อันเป็นผลมาจากอัตราการเกิดลดลง และความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปโรงเรียนในเมือง การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก ย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) ได้ทำการประเมินคุณภาพโรงเรียนในรอบแรกระหว่างปี พ.ศ. 2544-2548 โรงเรียนที่ได้รับการประเมินภายนอกมีจำนวน 30,010 โรง ผลจากการประเมินพบว่า โรงเรียนที่ได้มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษามีมาตรฐานอยู่ในระดับดีมีจำนวน 10,856 โรง คิดเป็นร้อยละ 36.2 ที่เหลือเป็นโรงเรียนที่ได้มาตรฐานในระดับพอใช้ และปรับปรุงจำนวน 19,145 โรง คิดเป็นร้อยละ 63.8 โดยในจำนวนนี้เป็นโรงเรียนที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับปรับปรุง หรือ ICU จำนวน 596 โรง คิดเป็นร้อยละ 3.1 ซึ่ง

จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยโรงเรียนเกือบทั้งหมดมีขนาดเล็ก ตั้งอยู่ในเขตท้องถื่นห่างไกล อาจกล่าวได้ว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีคุณภาพและมาตรฐานต่ำกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ เนื่องจากพื้นฐานอยู่บนความขาดแคลน ทั้งงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ ขาดแคลนครูทั้งปริมาณและคุณภาพ ขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากชุมชน บางแห่งตั้งอยู่เขตชนบท จึงมีความเสียเปรียบด้านปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความไม่เสมอภาคในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (ผกาดี สุวงศ์ <http://gg.gg/mwg5w>, 2563)

โรงเรียนบ้านทับกุ่มารทอง ตั้งอยู่หมู่ที่ 8 บ้านทับกุ่มารทอง ตำบลท่าข้าวเปลือก อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา เปิดเรียนเมื่อ วันที่ 1 เดือน พฤษภาคม 2520 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการเปิดสอนตั้งแต่ ชั้นอนุบาล 2 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2563 มีนักเรียนทั้งหมด 90 คน มีครู 8 คน และผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน บุคลากรของโรงเรียนบ้านทับกุ่มารทองส่วนใหญ่จะเป็นครูที่มีอายุน้อย ไม่ค่อยมีประสบการณ์ในการทำงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเฉลี่ยประมาณ 3 ปี ทำให้เกิดการขาดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงานเท่าที่ควร ไม่กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการปฏิบัติงาน ทำให้เหมือนเดิมซ้ำกันในทุกกิจกรรม ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอน มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาลดลง ทำให้ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และ (NT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562 ยังต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยในระดับเขตพื้นที่และระดับชาติสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร โทกุล (2552 : 148 – 149) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนานักเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมกับการพัฒนานักเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการพัฒนานักเรียนโดยภาพรวมจากการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

โรงเรียน สอดคล้องกับกุลนรี ธนอมสุข (2551 : 107 - 108; อ้างอิงจาก ศิริพร คล้ายทิม, 2548; 1) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ บุคคลที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้อื่นเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้อื่นรวมถึงเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและผลงานขององค์กร และการที่ครูมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สูงยังส่งผลให้นักเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีคุณภาพนักเรียนสูงขึ้น โดยครูจะมี ส่วนช่วยในการกระตุ้น และจูงใจให้นักเรียนทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามที่ตั้งไว้ ส่งเสริมให้นักเรียนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ และ ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่นักเรียน ทำให้นักเรียนเกิดแรงจูงใจที่จะพยายาม ประพฤติปฏิบัติตามแบบอย่างของครู ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญในการพัฒนากระบวนการ คิดและทักษะทางสังคมของนักเรียน ดังนั้นบุคลากร โรงเรียนบ้านทับกฤมรทองทุกคน จึงจำเป็นต้องมีบทบาทที่สำคัญในการช่วยกระตุ้น และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้มีการพัฒนาศักยภาพในตัวเองอย่างต่อเนื่อง และพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้น เพื่อช่วยให้นักเรียนมีความเข้าใจในเรื่องที่เรียนได้ง่ายมากยิ่งขึ้น และเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่ แท้จริง สอดคล้องกับกุลนรี ธนอมสุข (2551 : 108) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นแรงผลักดันให้ครูเกิดกระตือรือร้นในการพัฒนาคุณภาพและเทคนิคในการสอนเพื่อให้ ระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงขึ้น และสอดคล้องกับผกาพรรณ เชื้อเมืองพาน (2553 : 79) ที่พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน จังหวัดลำปาง ปัจจัยหนึ่งได้แก่ ผู้บริหารให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน รับรู้ข้อมูล สารสนเทศ ตรวจสอบ ประเมินคุณภาพการศึกษา และเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจ แก้ไขปัญหาาร่วมกัน ส่วนปัจจัย สำคัญที่ส่งผลต่อที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาด้านการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสู่การปฏิบัติ และจูงใจ ผู้ร่วมงานให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ปัญหาการบริหารของโรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง ประสบปัญหาหลายประการ ที่สำคัญคือปัญหาด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และยังมีอีก หลายปัญหาที่ส่งผลให้ไม่สามารถบริหารงาน ได้ อย่างเต็มประสิทธิภาพหรือเต็ม

ความสามารถ เพื่อทำให้เกิดคุณภาพและไม่ส่งผลให้โรงเรียนถูกยุบ ดังนั้นจากสภาพปัญหา ดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยสำคัญ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และนำมาเป็นข้อมูลในการหาแนวทางการพัฒนาภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้ เป็นแนวทางในการบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง

ประโยชน์ของการศึกษา

1. ด้านความรู้
 - 1.1 ผลจากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้รับองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง
 - 1.2 ผลจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนที่มีบริบทใกล้เคียงกัน
2. ด้านการนำไปใช้
 - 2.1 ผลจากการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาหรือผู้ที่สนใจ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2.2 ผลจากการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ให้กับหน่วยงานระดับนโยบาย ที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานต้นสังกัด ในการวางแผน ส่งเสริม และสนับสนุนต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหา แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส และ วอลิโอ (Bass และ Avolio, 1994 : 3-4) ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อความอยู่รอดขององค์กรของฉิรดา เวชญาลักษณ์ (2560 : 112; อ้างอิงจาก เสาวนิต เสถานานนท์, 2542: 119-121) ประกอบด้วย 1) พัฒนาวิสัยทัศน์ 2) พัฒนาความผูกพันและศรัทธา 3) สนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กร 4) เป็นผู้ติดตามการตอบสนองของผู้ตาม 5) สนับสนุนให้มีการจัดประชุมปฏิบัติการ

ขอบข่ายด้านประชากร ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร 1 คน ครู 7 คน และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2563 รวมทั้งสิ้น 15 คน

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหาร เพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง

ประชากรกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษา คือ ผู้บริหาร 1 คน ครู 7 คน และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน ของโรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง รวมจำนวน 15 คน

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อคำถาม เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง โดยข้อคำถาม จะแบ่งเป็นกรอบ 4 ด้าน ได้แก่ การมี

อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีดังนี้ 1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจาก เอกสารรายงานผลการวิจัย บทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมทอง 2. สร้างแบบสอบถามตามเนื้อหาในแต่ละด้านที่นิยามศัพท์ไว้ โดยผู้ศึกษาสร้างขึ้นเอง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด 3. นำแบบสอบถามเสนอต่อที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความ สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา และให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไข โดยนำผลการตรวจสอบของ ผู้เชี่ยวชาญหาค่า IOC (The Index of Item Objective Congruence) ตั้งแต่ .50 ถึง 1.00 ถือว่าเป็น ข้อคำถามที่นำไปใช้ได้ 4. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริงเพื่อนำไปใช้กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 1. ทำหนังสือถึงคณบดีณจิตวิทยาชัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย เพื่อขอความอนุเคราะห์ทำหนังสือให้ผู้ศึกษาไปเก็บข้อมูล 2. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายทำหนังสือถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านทับกฤมทอง เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ศึกษาไปเก็บข้อมูล ณ โรงเรียนบ้านทับกฤมทอง อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย 3. ผู้ศึกษาเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ด้วยวิธีการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 15 คน 4. ผู้ศึกษานำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษานำแบบสอบถามจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมทอง

ประชากรกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษา คือ ผู้บริหาร 1 คน ครู 8 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน ของโรงเรียนบ้านทับกฤมทอง รวมจำนวน 16 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในขั้นตอนนี้ คือ แบบบันทึกการระดมสมอง ร่วมกับการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการระดมสมอง โดยสรุปแยกประเด็น

เขียนเป็นความเรียง เพื่อจัดทำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมทอง

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีดังนี้ 1. ศึกษารายละเอียดการเขียนแบบบันทึกการระดมสมองและศึกษาผลการศึกษาในตอนที่ 1 เพื่อกำหนดขอบเขตเนื้อหาในการเขียนรายละเอียดข้อมูลเบื้องต้นและแบบบันทึกการระดมสมอง 2. สร้างแบบบันทึกการระดมสมอง โดยจัดทำเป็นเอกสารการระดมสมอง ประกอบด้วย 2.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการระดมสมอง ได้แก่ ชื่อผู้ร่วมระดมสมอง วัน เวลา สถานที่ในการระดมสมอง 2.2 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการระดมสมอง เป็นข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 ที่ผู้ศึกษาได้คัดเลือกประเด็นปัญหาระดับปฏิบัติการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรายการที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 อันดับแรกในแต่ละด้านของกรอบแนวคิดการศึกษา 2.3 แบบบันทึกประเด็นการระดมสมอง เป็นแบบปลายเปิดให้ผู้จดบันทึกข้อมูลประเด็น ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3. หาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข 4. จัดพิมพ์แบบบันทึกการระดมสมอง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาทำหนังสือไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทับกฤมทอง เพื่อขอความอนุเคราะห์กลุ่มเป้าหมายในการเข้าร่วมการระดมสมอง เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมทอง นัดหมายวัน เวลา และสถานที่ประชุมก่อนการระดมสมอง 1. จัดทำระเบียบวาระการระดมสมอง 2. ทำหนังสือเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3. กำหนดผู้ดำเนินรายการการระดมสมอง คือ นายเอราวรรณ ชัดดีวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทับกฤมทอง โดยผู้ศึกษาทำหน้าที่ในการจดบันทึกการระดมสมอง 4. สร้างความเข้าใจกับผู้ดำเนินรายการถึงขั้นตอนการระดมสมอง วัตถุประสงค์การระดมสมอง รวมทั้งเนื้อหาในการเป็นประเด็นการระดมสมอง ดำเนินการระดมสมอง 1. วันที่ 5 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ.2564 2. ให้ผู้ดำเนินรายการ (Moderator) อธิบายวัตถุประสงค์กระบวนการ เวลาที่ใช้ การรักษา ความลับของข้อมูล สิทธิของผู้ร่วมสนทนา ความสนใจโดยการระดมสมอง ใช้เวลา 3 ชั่วโมง 3. ปรึกษาหารือเพื่อร่วมกันปฏิบัติตามกติกาพื้นฐาน 4. ผู้ศึกษาเป็นผู้บันทึกข้อมูลการระดมสมอง พร้อมทั้งขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียง

5. เริ่มการระดมสมอง ด้วยประเด็นผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง ซึ่งสามารถเชื่อมโยงไปสู่ประเด็นหลักที่ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง 6. ผู้ดำเนินรายการ (Moderator) ขอให้สมาชิกช่วยกันระบุเกี่ยวกับพฤติกรรม ปัจจัย สาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพโรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง 7. ผู้ดำเนินรายการ (Moderator) ต้องรู้จักจัดการกับความขัดแย้งในกลุ่ม การข่มความคิด ของสมาชิกด้วยตนเอง การตัดเรื่องที่อยู่นอกประเด็น การให้โอกาสและกำลังใจสมาชิกที่ไม่ค่อยแสดง ความคิดเห็น แสดงความเป็นกลางในประเด็นความคิดของสมาชิกที่แตกต่างกัน 8. ผู้ศึกษาเป็นผู้จัดบันทึก และไม่แทรกแซงการสนทนา แต่ซักถามเพิ่มเติมหลังจาก ผู้ดำเนินการปิดการสนทนาแล้ว 9. การยุติการระดมสมอง โดยขอให้สมาชิกแต่ละคนสรุปสิ่งที่ตนได้พูดและเพิ่มเติมข้อมูล ความคิดเห็น โดยผู้ดำเนินรายการเป็นผู้เริ่มต้นสรุปก่อนแล้วให้สมาชิกช่วยกันเพิ่มเติม ปรับแก้ประเด็น ที่ผู้ศึกษาอาจเข้าใจผิด หลังการระดมสมอง 1. ผู้ศึกษาถอดความจากการระดมสมอง จากแบบบันทึกการระดมสมอง และเพิ่มเติมผ่าน การถอดความจากเครื่องบันทึกเสียง 2. ผู้ศึกษาแยกประเด็นเนื้อหาที่สำคัญของการระดมสมอง 3. จัดทำรายงานการประชุม วิเคราะห์ผล สรุปผล เพื่อหาข้อสรุปปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง

การวิเคราะห์ข้อมูล จากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการระดมสมอง โดยสรุปแยกประเด็นจากการระดมสมอง เขียนเป็นความเรียง เพื่อจัดทำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง

ประชากรกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาเป็นการเลือกแบบเจาะจง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ครู 2 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 คน ของโรงเรียนบ้านดอยจัน รวมจำนวน 5 คน

โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังนี้ 1. ศึกษาหลักการ ทฤษฎี ผลงานที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมทอง 2. กำหนดกรอบเครื่องมือในการวิจัยจากข้อมูลที่ศึกษามาแล้วจึงรวบรวมองค์ความรู้ขึ้นมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ 3. กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ ข้อคำถามเป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมทอง 4. สร้างแบบสัมภาษณ์ตามขอบเขตและโครงสร้างที่กำหนดไว้ 5. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ เพื่อทำการตรวจสอบให้ข้อคิดเห็น หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอนั้น 6. จัดพิมพ์แบบบันทึกการสัมภาษณ์

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล 1. ขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนบ้านดอยจัน ซึ่งเป็นโรงเรียนต้นแบบ 2. เตรียมแบบสัมภาษณ์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มประชากรรวมทั้งคู่มือประกอบการสัมภาษณ์และส่งแบบสัมภาษณ์ไปให้กลุ่มประชากรได้ศึกษาก่อนวันสัมภาษณ์ 3. เตรียมอุปกรณ์ประกอบการสัมภาษณ์ให้มีความพร้อมในการใช้งาน ได้แก่ กล้องถ่ายรูป เครื่องบันทึกเสียง แบบบันทึกการสัมภาษณ์ กระดาษ ดินสอและปากกาให้เรียบร้อย 4. ผู้ศึกษาเป็นผู้สัมภาษณ์ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองและ นัดหมายตรงเวลา แต่งกายให้เหมาะสม 5. ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มประชากรซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนบ้านดอยจัน จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นโรงเรียนต้นแบบและมีบริบทใกล้เคียงกันเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมทอง 6. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสรุปผลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปผลข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล จากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์ โดยสรุป
แยกประเด็นจากการสัมภาษณ์เขียนเป็นความเรียง เพื่อจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเปลี่ยนแปลง : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ
โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของ
โรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านค่าเฉลี่ยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง และการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับ
ต่ำมาก

ตารางที่ 1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของ
โรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง โดยภาพรวม

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร	ระดับปฏิบัติ		
		μ	σ	แปลผล
1.	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.34	0.45	ปานกลาง
2.	การสร้างแรงบันดาลใจ	3.52	0.41	มาก
3.	การกระตุ้นทางปัญญา	3.44	0.42	ปานกลาง
4.	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.46	0.37	ปานกลาง
ภาพรวม		3.44	0.41	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหาร
เพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมรทอง โดยภาพรวมอยู่ใน

ระดับปานกลาง ($\mu=3.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปมาก ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.34$) การกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.44$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.46$) และการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ($\mu=3.52$)

2. ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง ดังนี้

ตารางที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ข้อ	รายการปฏิบัติ	ระดับปฏิบัติ		
		μ	σ	แปลผล
1.	ท่านมีความสามารถปรับความคาดหวังของชุมชนให้เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา	2.81	0.66	ปานกลาง
2.	ท่านสามารถเสนอวิสัยทัศน์สำหรับสถานศึกษาในอนาคต ให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานได้	3.00	0.89	ปานกลาง
3.	ท่านใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ	3.06	0.85	ปานกลาง
ภาพรวม		3.34	0.69	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.34$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ค่าสุด 3 อันดับ ดังนี้ ท่านมีความสามารถปรับความคาดหวังของชุมชนให้เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=2.81$) ท่านสามารถเสนอวิสัยทัศน์

สำหรับสถานศึกษาในอนาคต ให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานได้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.00$) และท่านใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.06$)

ตารางที่ 3 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อ	รายการปฏิบัติ	ระดับปฏิบัติ		
		μ	σ	แปลผล
1.	ท่านสามารถโน้มน้าวใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามจนดำเนินงานได้อย่างสำเร็จ	3.44	0.73	ปานกลาง
2.	ท่านมีการจัดการประชุมปรึกษาหารือและขอมเสีเวลาเพื่อให้มีมติเป็นเอกฉันท์	3.13	0.72	ปานกลาง
3.	ท่านปฏิบัติงานจนเกิดผลสำเร็จได้มากกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.00	0.63	ปานกลาง
ภาพรวม		3.52	0.64	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.52$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ค่าสุด 3 อันดับดังนี้ ท่านปฏิบัติงานจนเกิดผลสำเร็จได้มากกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.00$) ท่านมีการจัดการประชุมปรึกษาหารือและขอมเสีเวลาเพื่อให้มีมติเป็นเอกฉันท์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.13$) และท่านสามารถโน้มน้าวใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามจนดำเนินงานได้อย่างสำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.44$)

ตารางที่ 4 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อ	รายการปฏิบัติ	ระดับปฏิบัติ		
		μ	σ	แปลผล
1.	ท่านมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	2.81	0.75	ปานกลาง
2.	ท่านสามารถทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงได้	3.31	0.60	ปานกลาง
3.	ท่านมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	2.75	0.76	ปานกลาง
ภาพรวม		3.44	0.61	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.44$) เมื่อพิจารณาข้อ พบว่า ต่ำสุด 3 อันดับ ดังนี้ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=2.75$) ท่านมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน ในระดับปานกลาง ($\mu=2.81$) และท่านมีการนิเทศ ติดตาม และท่านสามารถทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงได้ ในระดับปานกลาง ($\mu=3.31$)

ตารางที่ 5 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อ	รายการปฏิบัติ	ระดับปฏิบัติ		
		μ	σ	แปลผล
1.	ท่านสามารถติดต่อ สื่อสาร และประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.81	0.66	ปานกลาง
2.	ท่านมีการติดตามความพยายามของผู้ร่วมงานในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด	2.75	0.57	ปานกลาง
3.	ท่านมีการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.44	0.51	ปานกลาง
ภาพรวม		3.46	0.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.46$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าต่ำสุด 3 อันดับ ดังนี้ ท่านมีการติดตามความพยายามของผู้ร่วมงานในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=2.75$) ท่านสามารถติดต่อ สื่อสาร และประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=2.81$) และท่านมีการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.44$)

อภิปรายผล

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพโรงเรียนบ้านทับกุ่มรทองพบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านค่าเฉลี่ยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง และการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับพระภุชสร อัครภมมิ (2557 : 383 - 391) ที่พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตคลองเตย โดยรวมอยู่ในระดับปาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio (ทิพากร วรรณพ ฤกษ์, 2554 : 95; อ้างอิงจาก Bass & Avolio, 1994 : 3 - 4) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือบุคลากร โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง รวมถึงการพัฒนาความสามารถของบุคลากรไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในวิสัยทัศน์ และภารกิจของทีมและขององค์กร รวมถึงการจูงใจให้บุคลากรมองไกลเกินความสนใจของตนไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งสอดคล้องกับ ชาดิชัย อุดมกิจมงคล (2558 : บทคัดย่อ) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารเทศบาล ในเขตจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการให้ความสำคัญต่อบุคคล มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก

2. ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมทอง ดังนี้

2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ บุคลากรให้ความสำคัญเกี่ยวกับงานสัมพันธ์ชุมชนน้อย เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการน้อยครั้ง มีการแบ่งหน้าที่การปฏิบัติงานให้รับผิดชอบที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถในบางครั้ง บุคลากรยังขาดทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับการติดต่อประสานงาน ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้างานขาดทักษะการตัดสินใจที่เด็ดขาด ขาดการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับสิทธิพล พลหัทพ์ (2552 : 99 - 100) ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ประกอบด้วย การกำหนดให้ผู้ร่วมงานทำงานตามความรู้ความสามารถ และมอบการตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ ดันตัวเข้าหาโอกาสตลอดเวลา

การคิดริเริ่มนวัตกรรมใหม่การสร้างเครือข่ายในการทำงานการคาดการณ์ล่วงหน้าได้ดีและยอมรับผลการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ บุคลากรยังขาดความเสียสละและไม่คำนึงถึงผลกระทบจากการที่ไม่ได้มีมติเป็นเอกฉันท์ในที่ประชุม ขาดการมีส่วนร่วม การทำงานไม่เป็นระบบที่ชัดเจน และนโยบายการบริหารการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ปัญหาจากผู้ปกครอง ภาระงานนอกเหนือจากงานสอน และการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ต้องมีการจัดอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการน้อยครั้ง มีประเมิน นิเทศ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานที่ไม่ต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ กุลนรี ถนอมสุข (2551 : 107) ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเสริมสร้างพลังบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้มีภาวะผู้นำ มีส่วนร่วมในการทำงานการบริหารงานในองค์กร และมีการทำงานเป็นทีม และการที่บุคลากรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นการส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเอง และพร้อมปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้โรงเรียนมีการพัฒนามากยิ่งขึ้น

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลน้อย มีการจัดลำดับความสำคัญของงานที่ไม่เหมาะสม ทำให้การแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นยังไม่ตรงกับความจริงและสาเหตุของปัญหา มีการวางแผนไม่ชัดเจน ยังขาดเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินงานต่าง ๆ ไม่มีปฏิทินการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน บุคลากรมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความเต็มใจและมีจิตสาธารณะในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานน้อย ส่วนระบบนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาน้อย ซึ่งสอดคล้องกับ สมศักดิ์ วิไลแก้ว (2552 : 29) ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ปัจจัยหนึ่งประกอบด้วยการสื่อสารในองค์กร ที่ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงและรับฟังข้อเสนอแนะของบุคลากรในองค์กรเพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติงานและรับทราบวิสัยทัศน์ นโยบายของผู้บริหาร และปัจจัยด้านการกระจายอำนาจและการทำงานเป็นทีม

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล บุคลากรขาดเทคนิคการพูด
จูงใจ โน้มน้าว เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ขาดการส่งเสริมและ
สนับสนุน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างจริงจัง การศึกษา วิเคราะห์
ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลยังมีน้อย การเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอย่างจริงจังมีน้อย
ขาดแรงกระตุ้นในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ
สำนักงานสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2553 : 23) ที่กล่าวว่า หน้าที่สำคัญประการหนึ่ง
ของผู้บังคับการ คือ ต้องพัฒนาคุณลักษณะและความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร
อย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาจากส่วนที่สำคัญที่สุดนั่น คือ การพัฒนาตัวบุคลากร
โดยการสร้างให้บุคคลมีความน่าไว้วางใจซึ่งจะทำให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพและม
ีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การทำงานมีความสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันใน
ขณะที่ผู้นำก็ควรมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหารเพื่อ
ทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกฤมทอง ดังนี้

3.1 พัฒนาวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ
ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการแบ่งหน้าที่การปฏิบัติงานที่ชัดเจน ร่วมกันกับบุคลากรในการแก้ไข
ปัญหาในอนาคต เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับพระมหาจุฬชัย
วรวิมณี (2552 : 31) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ประการ
หนึ่งต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีศิลปะในการใช้คน ในการใช้คนหมายความว่า
เมื่อเราไปใช้ใครต้องใช้คนให้ถูกกับงานและคนที่ถูกใช้ต้องมีความเต็มใจที่จะถูกใช้ด้วย
ในส่วนของการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน จริงใจไว้วางใจซึ่ง
กัน และสอดคล้องกับสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (มปป. : 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่
ส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จจากการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่ง
ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building shared vision) ของโรงเรียน รวมถึงการสร้างฉันทา
มดีร่วมกันต่อเป้าหมาย (Developing)

3.2 พัฒนาความผูกพันและศรัทธา ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมี
การติดต่อ สื่อสาร และประสานงานที่ดี สร้างความสัมพันธ์ระหว่าง เป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อ

กัน ซึ่งสอดคล้องกับ กุลนรี ธนอมสุข (2551 : 108; อ้างอิงจาก Crosswell and Elliott, 2004 : 1) ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยการที่ครูมีความเข้าใจถึงลักษณะงานที่ทำและสามารถเลือกใช้ทรัพยากร ได้อย่างเหมาะสม และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อช่วยในการพัฒนาโรงเรียน รวมถึงมีการประสานงานระหว่างชุมชนบริเวณ โรงเรียนและชุมชนแวดล้อมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อช่วยในการพัฒนานักเรียนทางด้านวิชาการ ทางด้านสุขภาพอนามัย และสุขภาพจิตของนักเรียน ซึ่งจะมีส่วนช่วยในการพัฒนาโรงเรียนและโรงเรียนให้เกิดผลที่ดียิ่งขึ้น

3.3 สนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กร มีการจัดอบรม ศึกษาดูงานนอกสถานที่ ศึกษาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554 : 15) ได้เสนอวิธีการพัฒนานุคลากรของหน่วยงาน จำแนกตามบทบาท และภารกิจของหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการมีคุณธรรมจริยธรรมและมี เจตคติที่ดีต่อหน้าที่ เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงาน ซึ่งจำแนกรูปแบบของการพัฒนานุคลากรอาชีวศึกษาเพื่อใช้ในการประกันคุณภาพการพัฒนานุคลากรไว้ ดังนี้ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสัมมนา การเรียนรู้ด้วยตนเอง ทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่พัฒนาคนให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และความชำนาญงาน ได้ดียิ่งขึ้น ช่วยให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้ยกระดับความรู้และ ทักษะให้เกิดการปรับทัศนคติ และช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้งาน และกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง

3.4 เป็นผู้ติดตามการตอบสนองของผู้ตาม มีการใช้เทคนิคด้านการสื่อสาร การพูดโน้มน้าวใจ มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน ต้องมีการนำปัญหาที่พบมาศึกษาหาวิธีการ ค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาโดยใช้งานวิจัยเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและพัฒนา

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ นฤมล โยคานุกุล (2556 : 97) ที่พบว่า แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา คือ ควรส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองตามความสามารถและความต้องการ ควรเอาใจใส่ ผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาคเป็นกลางเคารพสิทธิของผู้อื่น และควรมอบหมายงานตามความสามารถและติดตามงานอย่างต่อเนื่อง

3.5 สนับสนุนให้มีการจัดประชุมปฏิบัติการ มีการเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติจริง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสในการเข้าฝึกอบรม มีการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองให้ดียิ่งขึ้นสอดคล้องกับพรณิภา เดิมศักดิ์ (2552 : 113; อ้างอิงจาก สมคิด บางโม, 2544 : 14) ที่กล่าวว่า หลักการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้านของบุคคล โดยมุ่งเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อันจะนำไปสู่การยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและองค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การประชุมเชิงปฏิบัติการ จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในแต่ละด้าน เพื่อให้นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรมีการวางแผนนโยบายและแผนงานต่าง ๆ ที่มีส่วนช่วยในการเสริมสร้างคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดหาวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครูและนักเรียนรวมไปถึงจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา และมีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลทั้งครูและนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

3. การนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรไปใช้ควรประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทสถานศึกษาและต้องมีการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านความรู้ และทักษะที่ช่วยให้การนำแนวทางไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยเฉพาะเรื่องการสร้างสังคมการทำงานแบบมีส่วนร่วมจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

4. หน่วยงานระดับนโยบายและระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้ ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาการบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กทั้งระบบ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น อายุ เพศ ประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น

2. ควรมีการตรวจสอบประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร : การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทองก่อนนำไปปฏิบัติจริง

3. ควรเปรียบเทียบการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแต่ละวิธีไปทดลองใช้ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวทางใดสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

4. ควรศึกษาการนำผลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร: การบริหารเพื่อทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็กคุณภาพ โรงเรียนบ้านทับกุ่มรทอง ลงสู่ผลการปฏิบัติ ควรติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้ได้วิธีการพัฒนาที่มีความหลากหลายและเกิดประโยชน์ในการพัฒนาสูงสุด

รายการอ้างอิง

- กุลนรี ถนอมสุข. (2551). การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูที่มีต่อคุณภาพนักเรียน. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร.
- ชาติชัย อุดมกิจมงคล. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. สกลนคร.
- ทิพากร วรณพฤษ. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพมหานคร.
- นฤมล โยคานุกุล. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. (สารนิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร.
- เนตรพัฒนา ขาววิราช. (2556). การจัดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ : *Managing Change and Organization Development*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- ผลาวดี สุวงศ์. (2558). การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ : ทางรอดหรือทางเลือก. สืบค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2563, จาก <http://gg.gg/mwg5w>
- ผลาพรรณ เชื้อเมืองพาน. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดลำปาง. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. สืบค้นจาก ฐานข้อมูลงานวิจัย ThaiLis Digital Collection

- พรรณา เดิมศักดิ์. (2552). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1. (การศึกษาอิสระการศึกษา
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. มหาสารคาม.
- พระกฤษกร อัครภพเมธี. (2557). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตคลองเตย. วารสาร
อิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา, 9(3), 383 - 391.
- พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี. (2552). ภาวะผู้นำจากเนลสัน มันเดลา ถึง โอบามา แห่งทำเนียบ
ขาว. สงขลา: สำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วิเชียร โทกุล. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนกับการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- สมคิด บางโม. (2544). หลักการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร:
สถาบันราชภัฏพระนคร.
- สมศักดิ์ วิไลแก้ว. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554). แนวทางการประเมินคุณภาพตาม
มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา.
กรุงเทพมหานคร: สำนักงานฯ.
- สำนักงานสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2553). หลักสูตรผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ
(*Effective Team Leader*). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานฯ.
- สิทธิพล พลลัทพ. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3. (การศึกษาอิสระ
ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.
- Bass, B.M., & B.J. Avolio. (1994). *Transformational Leadership Development*. Pola
Alto, California : Consulting Psychologists Press.

Crosswell, Leanne & Elliott, Robert. (2004). Committed Teachers, Passionate Teachers: The Dimension of Passion Associated with Teacher Commitment and Engagement. In *Jeffrey, Ruth (Ed.) AARE Conference 2004. AARE*, Australia, Vic. Melbourne, pp. 1-12.

