

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี  
สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์

Transformational Leadership of School Administrators of the Institutions  
Affiliated with Pathumthani University under the Office of Phetchabun  
Vocational Education

กรวรรณ นามวงศ์<sup>1</sup>, นลวัช ยูทรวงศ์<sup>2</sup>

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

Korawan Namwong<sup>1</sup>, Nontawat Yuttawong<sup>2</sup>

Vocational Education Commission

Corresponding Author E-mail : namwongkorawan@gmail.com nontawat192498@gmail.com

(Received: November 16, 2023 ; Edit: December 20, 2023 ; Accepted: December 20, 2023)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ และ 2) เพื่อหาแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ประชากรและแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ครูผู้สอนและผู้ทรงคุณวุฒิ ปีการศึกษา 2565 รวมทั้งสิ้นจำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก 2) แนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ สรุปได้ดังนี้ 2.1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ น่าเคารพ ยกย่อง นับถือ น่าเลื่อมใสศรัทธา มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน สามารถควบคุมอารมณ์และแก้ไขปัญหาได้ทุกสถานการณ์ 2.2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรแสดงความคิดสร้างสรรค์ทำงานกันเป็นทีม และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 2.3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยทุกคนร่วมมือกันหาแนวทางใหม่มาช่วยแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ นำไปสู่วิธีการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์สามารถพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น และ 2.4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าใจยอมรับให้เกียรติบุคลากรทุกคน เข้าใจถึงความแตกต่าง

ระหว่างบุคคล โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำ และส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้พัฒนางานของตนเองให้เจริญก้าวหน้า

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, สถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี

## ABSTRACT

The purposes of the research were to 1) investigate transformational leadership of school administrators of the institutions affiliated with Pathumthani University under the Office of Phetchabun Vocational Education, and 2) explore the approaches to transformational leadership of school administrators of the institutions affiliated with Pathumthani University under the Office of Phetchabun Vocational Education. The research population and the data source were 50 teachers and experts of academic year 2022. The research instruments used to collect data were questionnaires and interviews. The statistics used in data analysis were percentage, mean, standard deviation and content analysis.

The findings of the research indicated that; 1) Transformational leadership of school administrators of the institutions affiliated with Pathumthani University under the Office of Phetchabun Vocational Education; as a whole and each aspect, were at the high level. 2) In terms of the approaches to transformational leadership of school administrators of the institutions affiliated with Pathumthani University under the Office of Phetchabun Vocational Education, they were as follows; 2.1) for idealized influence, the school administrators should be a good role model and a virtuous person. In addition, the school administrators should be honest, respectable, faithful, reliable and creative, and listen to the opinions and suggestions of colleagues, manage emotions and focus on problem-solving for every situation. 2.2) In terms of inspiration motivation, the school administrators should encourage school personnel to express ideas, work as a team, and be enthusiastic to work continuously to achieve the goals. 2.3) For intellectual stimulation, the school administrators should encourage school personnel to boost creativity, realize the problems, which all school personnel have to find solutions to the problems systematically to bring about new things and lead to creative methods to improve work performance. 2.4) In terms of individualized consideration, the school administrators should understand and respect all school personnel, understand individual differences and give all school personnel the opportunity to participate in the work, listen to the opinions and suggestions, assign tasks based on knowledge and abilities of school personnel, give school personnel some advice and encourage them to learn new things to improve work performance.

**Keywords :** Transformational Leadership, School Administrators, Institutions Affiliated with Pathumthani University



## บทนำ

ประเทศไทยเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลทั้งทางบวกและทางลบ ที่ผ่านมามีได้เผชิญกับสภาวะวิกฤติ เศรษฐกิจอย่างรุนแรงและยังมีผลกระทบต่อเนื่อง หากมองในระดับองค์การทุกองค์การทั้งในภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน มีความจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ตนเอง เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญและความเร่งด่วนในการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเอง เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าการศึกษาจึงมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ เพื่อให้การศึกษาของไทยได้มีการพัฒนาให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นนโยบายที่สำคัญและนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการในการบริหารการศึกษาของประเทศไทย โดยกำหนดให้สถานศึกษาเป็นแหล่งตัดสินใจในการดำเนินงาน ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการเรียนการสอนต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์เป็นผู้นำการศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและก้าวสู่ทิศทางการพัฒนาที่ดีขึ้น ทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 7) และในปัจจุบันสังคมโลกได้เข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันที่ซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากเทคโนโลยีในหลายแขนงได้ถูกพัฒนาอย่างก้าวกระโดดจากปัญหาและสภาวะวิกฤตต่าง ๆ ทำให้สังคมไทยจำเป็นต้องหาวิธีปรับตัว เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน การปฏิรูปการศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้ประเทศก้าวผ่านวิกฤตการณ์ การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษารูปแบบใหม่ การดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จจะต้องเกิดจากความร่วมมือของคนในองค์กร และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จริงจังและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (กิตติธัช ออไศสุรย์, 2560 : 1) โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง ซึ่งคนที่จะเป็นผู้นำได้หรือต้องการจะเป็นผู้นำจะต้องเป็นคนที่มีมุมมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงและนำไปสู่การปฏิบัติได้ (พัชรา วาณิชชวิน, 2560 : 12)

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาดำเนินการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 20 การอาชีวศึกษาและการอบรมวิชาชีพให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชน สถานประกอบการหรือความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ และพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พุทธศักราช 2551 มาตรา 8 สามารถสรุปใจความสำคัญได้ดังนี้ ให้มีการจัดการศึกษาใน 3 รูปแบบ คือ การจัดการศึกษาในระบบโดยเน้นการจัดการศึกษาในสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันเป็นหลักการจัดการศึกษานอกระบบเป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม และการจัดการศึกษาระบบทวิภาคี เป็นการจัดการศึกษาร่วมกับสถานประกอบการ ทั้งนี้ สถานศึกษาอาชีวศึกษาต้องมุ่งเน้นการจัดการศึกษาเป็นระบบทวิภาคีเป็นสำคัญสำหรับยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามี 4 ประการคือ ยกระดับคุณภาพผู้เรียนเข้าสู่มาตรฐานสากล เพิ่มปริมาณผู้เรียนสายอาชีพให้เพียงพอต่อความต้องการของประเทศ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา และเพิ่มประสิทธิภาพบริหารจัดการให้มีมาตรฐานและคุณภาพ โดยใช้หลักธรรมาภิบาลภายใต้ข้อบัญญัติสู่ความสำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2558 : 15) จากแผนปฏิรูปอาชีวศึกษารายงานสภาพปัญหาของการจัดอาชีวศึกษาพบว่า มีนักเรียนเข้าเรียนลดลง ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพไม่สอดคล้องกับความต้องการของ

ตลาดแรงงาน สถานศึกษามีมาตรฐานที่ต่างกัน ปัจจัยสนับสนุนเพื่อการจัดอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพไม่เพียงพอ และขาดแคลนครูรวมทั้งคุณภาพของครูส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558 : ม.ป.ป.; อ้างถึงใน รอฮิม สุหลง, 2565 : 2)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำแสดงถึงความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น จากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจยินดีจรรโลงรักภักดีและนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีความเป็นผู้นำ เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกความสำคัญของผู้ตามให้มีความสำคัญ และคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ได้ตามที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตน เพื่อองค์กรโดยกระตุ้นระดับความต้องการของมนุษย์ให้เพิ่มมากขึ้น โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบลสและอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1994 : p. 2; อ้างถึงใน อรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564 : 34-36) และ (Bass & Avolio, 1994 : pp. 2-6; อ้างถึงใน รอฮิม สุหลง, 2565 : 35-46) ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น เปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ เข้าใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และช่วยเหลือพร้อมเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคต การกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเชื่อและยอมรับในแนวทางการทำงานของตนเอง สามารถเปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ตลอดจนสามารถพัฒนาความสามารถของครู บุคลากรทางการศึกษาให้มีความสามารถที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาที่มีภาวะผู้นำจะสามารถชักนำครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ร่วมมือในการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในประเด็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้นำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์
2. เพื่อหาแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาและหาแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ แบลสและอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1994 : p. 2; อ้างถึงใน อรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564 : 34-36) และ (Bass & Avolio, 1994 :

pp. 2-6; อ้างถึงใน รอธิม สุธง, 2565 : 35-46) มากำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา จำนวน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### ประชากรและแหล่งข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ปีการศึกษา 2565 ได้แก่ ครูผู้สอนในวิทยาลัยเทคโนโลยีไฮเทควิเชียรบุรี จำนวน 11 คน ครูผู้สอนในวิทยาลัยเทคโนโลยีไฮเทคหนองไผ่ จำนวน 11 คน และครูผู้สอนในวิทยาลัยเทคโนโลยีไฮเทคเพชรบูรณ์ จำนวน 15 คน รวมทั้งหมด จำนวน 41 คน (ไม่รวมผู้วิจัย)

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการหาแนวทางครั้งนี้ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 กลุ่ม 1) กลุ่มนักวิชาการ ได้แก่ อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จบการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ อย่างน้อย 3 ปี จำนวน 3 คน 2) กลุ่มผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการอาชีวศึกษา จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ อย่างน้อย 3 ปี จำนวน 3 คน และ 3) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ อย่างน้อย 3 ปี จำนวน 3 คน รวมทั้งหมด จำนวน 9 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

#### การสร้างและการหาคุณภาพของแบบสอบถาม

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำมากำหนดเป็นขอบเขตด้านเนื้อหา

2. สร้างแบบสอบถามตามขอบเขตด้านเนื้อหาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ 1) สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ และตำแหน่ง 2) สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ท (Likert's Five Rating Scale) วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560 : 120-128)

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาความถูกต้อง ครบคลุม และข้อเสนอแนะ ก่อนนำมาปรับปรุงแก้ไขแล้วจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

4. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยใช้วิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ ในข้อคำถามได้กำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็น 3 ระดับ คือ สอดคล้อง = +1 ไม่แน่ใจ = 0 และไม่สอดคล้อง = -1 โดยหาค่า IOC ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป

5. นำเสนอแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และกำหนดระดับความคิดเห็น

ของผู้เชี่ยวชาญไว้ 3 ระดับ คือ สอดคล้อง = +1, ไม่แน่ใจ = 0 และไม่สอดคล้อง = -1 โดยกำหนดค่า IOC รายข้อ ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้ จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขข้อความตาม ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งหนึ่งเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของ แบบสอบถาม

6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย แต่มีคุณสมบัติเหมือนกับกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนของวิทยาลัยเทคโนโลยีสารสนเทศ เพชรบูรณ์ ในปีการศึกษา 2565 รวมทั้งสิ้น จำนวน 30 คน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .887

7. นำแบบสอบถามที่ได้ทำการแก้ไขปรับปรุงแล้ว นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งหนึ่งเพื่อตรวจสอบ ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

8. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### **การสร้างและการหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์**

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและรายงานวิจัยที่เกี่ยวกับการสร้างแบบสัมภาษณ์
2. นำผลการวิจัยในแบบสอบถาม ตอนที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ที่มีกรปฏิบัติค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดใน ด้านนั้น ๆ มาเป็นแนวทางในการสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์
3. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา และความครอบคลุมตามขอบเขตเนื้อหาที่จะวิจัย พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุง
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ทำการแก้ไขปรับปรุงแล้ว นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งหนึ่งเพื่อตรวจสอบ ความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์

5. จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ มีขั้นตอนการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัย ปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ คือ ครูผู้สอนสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ปีการศึกษา 2565 ได้แก่ ครูผู้สอนในวิทยาลัยเทคโนโลยีไฮเทควิเชียรบุรี จำนวน 11 คน ครูผู้สอนในวิทยาลัยเทคโนโลยีไฮเทคหนองไผ่ จำนวน 11 คน และครูผู้สอนในวิทยาลัย เทคโนโลยีไฮเทคเพชรบูรณ์ จำนวน 15 คน รวมทั้งหมด จำนวน 41 คน (ไม่รวมผู้วิจัย)

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือ มหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)



### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วสรุปอุปนัย นำเสนอแบบความเรียง

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยรวมและรายด้าน สรุปได้ดังนี้

| ด้านที่   | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา | $\mu$ | $\sigma$ | ระดับการปฏิบัติ |
|-----------|----------------------------------------------|-------|----------|-----------------|
| 1         | ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์             | 4.03  | 0.12     | มาก             |
| 2         | ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ                      | 3.97  | 0.13     | มาก             |
| 3         | ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา                    | 3.98  | 0.17     | มาก             |
| 4         | ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล           | 4.01  | 0.12     | มาก             |
| รวมเฉลี่ย |                                              | 4.00  | 0.03     | มาก             |

สรุปโดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก ( $\mu = 4.00$ ,  $\sigma = 0.03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับ มาก ( $\mu = 4.03$ ,  $\sigma = 0.12$ ) รองลงมาคือ ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับ มาก ( $\mu = 4.01$ ,  $\sigma = 0.12$ ) ด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา อยู่ในระดับ มาก ( $\mu = 3.98$ ,  $\sigma = 0.17$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับ มาก ( $\mu = 3.98$ ,  $\sigma = 0.17$ ) ตามลำดับ

2. แนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ มีข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทาง สรุปได้ ดังนี้

2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ น่าเคารพ ยกย่อง นับถือ น่าเลื่อมใสศรัทธา มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน สามารถควบคุมอารมณ์และแก้ไขปัญหาได้ทุกสถานการณ์

2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรแสดงความคิดสร้างสรรค์ทำงานกันเป็นทีม และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยทุกคนร่วมมือกันหาแนวทางใหม่มาช่วยแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ นำไปสู่วิธีการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์สามารถพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าใจยอมรับให้เกียรติบุคคลากรทุกคน เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำ และส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้พัฒนางานของตนเองให้เจริญก้าวหน้า

## อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ นำผลการวิจัยมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยรวมและรายด้าน มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน กระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำ และส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้พัฒนางานของตนเองให้เจริญก้าวหน้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชณันท์สร ปิยะภัทรวรัตน์ (2565 : 112-115) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับ มาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ยังไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ รอดิษฐ์ สุธง (2565 : 72-73) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ สรุปผลได้ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับ มาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ และไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564 : 126) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2. แนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านนำแนวทางมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ น่าเคารพ ยกย่อง นับถือ น่าเลื่อมใสศรัทธา มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน สามารถควบคุมอารมณ์และแก้ไขปัญหาได้ทุกสถานการณ์ สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบสและอวลิโอ (Bass & Avolio, 1994 : p. 2; อ้างถึงใน อรรพรรณ



ภัทรดำเนินสุข, 2564 : 34-36) ที่กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่ตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความยุติธรรม และความเสมอภาค มีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง และผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการบริหารงานจนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้ตาม โดยมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ผู้ตาม สามารถประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองตลอดจนสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรของตนเองได้

2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรแสดงความคิดสร้างสรรค์ทำงานกันเป็นทีม และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1994 : pp. 2-6; อ้างถึงใน รอดิมน สุหลง, 2565 : 35-46) ที่กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ เร้าอารมณ์ ทำให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น ทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว และผูกพันอยู่กับอุดมการณ์ของผู้นำเป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงจูงใจโดยมุ่งใจให้ยึดมั่น และร่วมสร้างฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำให้ประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจึงจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

2.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยทุกคนร่วมมือกันหาแนวทางใหม่มาช่วยแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ นำไปสู่วิธีการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์สามารถพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1994 : p. 2; อ้างถึงใน อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564 : 34-36) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำแสดงให้เห็นมีการจัดการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน ให้ผู้ตามมีความพยายามต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยผู้นำมีการส่งเสริมให้ผู้ตามมีการคิดและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองในระดับสูงด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีการกระตุ้นให้ผู้ตามคิดแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยใช้ข้อมูลและหลักฐานที่มีอยู่ และผู้นำจะเปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาตนเอง ผู้นำจะสนับสนุนและจูงใจให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ซึ่งเป็นการกระตุ้นทางปัญญาเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าใจยอมรับให้เกียรติบุคลากรทุกคน เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำ และส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้พัฒนางานของตนเองให้เจริญก้าวหน้าสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1994 : pp. 2-6; อ้างถึงใน รอดิมน สุหลง, 2565 : 35-46) ที่กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตามโดยจะเอาใจใส่ในด้านความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสามัคคีและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น และยังปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว และให้ความสนใจในความกังวลของผู้ตาม รวมทั้งยังมองบุคคลเป็นรายบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้บารมีและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานอาชีวศึกษาเอกชนอื่น ๆ สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด ให้มีภาวะผู้นำในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนเอง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 ครูผู้สอนสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติตน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานอาชีวศึกษาเอกชน ในจังหวัดอื่น ๆ

2.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์

2.3 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันในเครือมหาวิทยาลัยปทุมธานี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ สำนักงานอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดอื่น ๆ

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ.**

กรุงเทพฯ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตาม กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ  
กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา. (2550). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและ  
การจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง  
กำหนด หลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550.** กรุงเทพฯ  
: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

\_\_\_\_\_. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545).**

กรุงเทพฯ : พรินทวนกราฟฟิค จำกัด.

\_\_\_\_\_. (2553). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545, 2553).**

กรุงเทพฯ : องค์การคำครุสภา.

กิตติธัช ออไอศุรย์. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนัก**

**คณะกรรมการอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู.** วิทยานิพนธ์  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

คณะกรรมการการอาชีวศึกษา, สำนักงาน. (2558). **สำนักนโยบายและแผนการอาชีวศึกษา.** กรุงเทพฯ : สำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา.

ชนันท์สร ปิยะภัทรวิรัตน์. (2565). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักบริหารงาน  
การศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.**

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). ฉบับปรับปรุงใหม่** กรุงเทพฯ : บริษัท สุวีริยาสาส์น  
จำกัด.

พัชรา วาณิชชิน. (2560). **การพัฒนาภาวะผู้นำจากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา.** กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

รอฮิม สุหลง. (2565). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในสามจังหวัด  
ชายแดนภาคใต้. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.**

อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์หลักสูตร  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.**

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). **Developing transformational leadership: 1992 and beyond.**  
Journal of European Industrial Training, 5(10), 21-27.

Bass and Avolio. (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational  
Leadership.** Thousand Oaks : Sage Publications.

