

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4.

**The Transformational Leadership of School Administrators Affecting Working as a Team of Teachers  
under the Secondary Education Service Area Office 4.**

รวิษญา ธีรวัชรภูวอดล<sup>1</sup> อ.ดร.สมบุญ บุรศิริรักษ์<sup>2</sup> อ.ดร.สมชาย เทพแสง<sup>3</sup>

Rawissada Thirawatcharaphoowadol<sup>1</sup> Dr.Somboon Burasirirak<sup>2</sup> Dr.Somchai Thepsaeng<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นิสิตการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

<sup>2</sup>ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

<sup>3</sup>ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 2) ศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 4) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จำนวน 346 คน ซึ่งได้มาจากตารางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่ 0.60-1.00 ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเท่ากับ .962 และค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) ของการทำงานเป็นทีมของครูเท่ากับ .956 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) และสมการถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis-Enter Method)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่าง

มีอุดมการณ์ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการกระตุ้นทางปัญญา

2. ระดับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านภาวะผู้นำในการทำงาน ด้านการปรับตัวในการทำงาน และด้านแรงจูงใจในการทำงาน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) =.858 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้านร่วมกับการพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ได้ร้อยละ 73.90 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นทางปัญญามีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม

#### Abstract

The purposes of this research were to study the level of the transformational leadership among school administrators under the authority of the Secondary Education Service Area, Office 4; study to the effectiveness of the teachers working as a team under the authority of the Secondary Education Service Area Office 4; to study the relationship between the transformational leadership of school administrators and teachers working as a team under the authority of the Secondary Education Service Area Office, 4; and to study the effect of transformational leadership by school on teachers working as a team under the Secondary Education Service Area, Office 4. The samples consisted of three hundred and forty six teachers under the authority of the Secondary Education Service Area, Office 4 in the 2016 academic year by using Krejcie & Morgan(1970: 608). Stratified random sampling was conducted using school size as a strata to calculate the sample size. Simple random sampling was then done thereafter by lottery. The instruments used for data collection included a five 5 point-rating scale questionnaire. The questionnaires were distributed to five experts to check the content validity. The IOC (Index of Item- Objective Congruence) was valued at 0.60-1.00 The reliability of the transformational leadership of school administrators was .96 and the reliability of teachers working as a team was .95. The data analysis was conducted by mean and standard deviation. The tests of hypothesis were conducted by using Pearson product-moment correlation coefficient, multiple correlation and the multiple regression analysis enter method.

The results of the research as follows;

1. The level of the transformational leadership of school administrators under the authority of Secondary Education Service Area, Office 4 and as a whole was at a high level. When considering each individual aspect, the research was found to be at a high level in all aspects by average and in descending order; idealized influence, being a good role model, individual consideration, inspiration and intellectual stimulation.

2. The level of success in teams of teachers working as a team the authority of the Secondary Education Service Area, Office 4 as a whole was at high level. When considering each individual aspect, the research was found to be at high level in all aspects by average and in descending order as follows; participation in operation, working as leadership, work adaptation and work motivation.

3. There was a statistically significant positive relationship at .01 between the transformational leadership of school administrators and teachers working as a team under the authority of the Secondary Education Service Area, Office 4. Pearson's correlation coefficient ( $r$ ) = .85 showed that the two variables had a relationship at a high level.

4. The transformational leadership of school administrators affected teachers working as a team under the authority of the Secondary Education Service Area, Office 4 at a level of .01. All aspects of the transformational leadership of school administrators mutually predicted the results of teachers working under the Secondary Education Service Area, Office 4 with a predictive power of at 73.90 percent. The aspect of intellectual stimulation had the highest predictive power followed by inspiration, idealized influence, being a good role model and individual consideration respectively.

**Keywords :** The transformational leadership, Teamwork

## บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555 - 2559)ซึ่งได้วางกรอบและยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552 - 2559) ที่กำหนดวัตถุประสงค์หลักไว้ 3 ประเด็น คือ การพัฒนาคนอย่างรอบด้านและสมดุล สร้างสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคม เพื่อให้การจัดการศึกษารอบคลุมและพัฒนาคุณภาพชีวิต มุ่งเน้นให้มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ทั้งในเรื่องโครงสร้างการบริหารจัดการและระดมทรัพยากรเพื่อการปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษา การพัฒนาคู่มือส่งเสริมการกระจายอำนาจให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อนำไปสู่เป้าหมายคุณภาพการศึกษา[1]

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้ความสำคัญต่อครู เพราะเชื่อว่าครูเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ซึ่งได้กำหนดผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำคัญด้านหนึ่งคือ การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ โดยการตระหนักถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ความสามารถ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา [2]ในด้านสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการ

จัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยตรง จะต้องมีการพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสมต่อบริบทในสังคม ซึ่งการบริหารงานวิชาการถือได้ว่าเป็นภาระงานสำคัญที่สุดในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดของสถานศึกษาและเป็นงานที่สร้างทักษะให้นักเรียนได้ความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรมและปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข [3]การบริหารงานต่าง ๆ เหล่านี้นับว่ามีความยุ่งยากและซับซ้อน ดังนั้นรูปแบบการทำงานเป็นทีม (Teamwork) จึงเป็นเรื่องสำคัญมากที่ควรนำมาปฏิบัติในการพัฒนาโรงเรียนให้มีศักยภาพสามารถช่วยตนเองให้เจริญก้าวหน้าท่ามกลางข้อจำกัดต่าง ๆ ได้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องระดมสรรพกำลังและอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกฝ่ายให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันในลักษณะการทำงานเป็นทีมเพราะความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน ตลอดจนกฎระเบียบที่มีการปรับปรุงตลอดเวลา มีผลทำให้โรงเรียนต้องอาศัยสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรต่าง ๆ มาช่วยกันทำงานจึงจะประสบความสำเร็จ [4]

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ภายใต้การบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความแตกต่างกันทางด้านจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกัน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่ามีจุดอ่อนอยู่ที่ครูขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และในโรงเรียนไม่มีการสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกันให้แก่บุคลากร [5] นอกจากนี้ยังพบปัญหาจากการทำงานร่วมกันของครูในโรงเรียน คือ การทำงานในโรงเรียนเป็นลักษณะที่ต่างคนต่างทำ ขาดการยอมรับความสามารถ และบุคลากรมีทัศนคติไม่ดีต่อการทำงานเป็นทีม การทำงานในทีมที่จัดตั้งไว้มีสมาชิกเพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้นที่มีบทบาทในการทำงาน อีกส่วนหนึ่งเป็นสมาชิกที่อยู่ในทีมแต่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการทำงานของทีมนั้น ๆ ความแตกต่างระหว่างบุคคลในทัศนคติและความรู้ความสามารถ ทำให้เกิดปัญหาในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ จากปัญหาการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนข้างต้น ส่งผลให้เกิดความล่าช้าต่อการพัฒนาโรงเรียน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมของครูมีความสำคัญที่ส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่คอยสนับสนุนส่งเสริมและกระตุ้นการทำงานเป็นทีม ยิ่งในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาแต่การจะกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเกิดความรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลง เป็นการกระทำที่ยากยิ่ง เพราะโดยปกติแล้วมนุษย์เราทุกคนมักจะชอบอยู่ในอาณาเขตสุขสบายของตนเอง (Comfort Zone) ดังนั้น ผู้บริหารที่จะทำการเปลี่ยนแปลงได้นั้น นอกจากจะต้องศึกษาสภาพแวดล้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและหาทางกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักและเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแล้ว ยังต้องดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรม ตามแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะครูจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ 1. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 2. การกระตุ้นทางปัญญา 3. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5. การสร้างแรงบันดาลใจ ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม 4 ด้าน คือ 1. การมีส่วนร่วมในการทำงาน 2. การปรับตัวในการทำงาน 3. ภาวะผู้นำในการทำงาน และ 4. แรงจูงใจในการทำงาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ตามความคิดเห็นของครู เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานของครู ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4
2. เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4
4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

### สมมติฐานในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสามารถพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จาก 42 โรงเรียน จำนวน 3,069 คน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จำนวน 346 คน โดยการกำหนดตามตารางเครจซี่และมอร์แกน [6] จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) แล้วทำการสุ่มแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับฉลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale ผ่านการหาคุณภาพเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คนด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) พบว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.80-1.00 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เท่ากับ .962 และค่าความเชื่อมั่นของการทำงานเป็นทีมของครู เท่ากับ .956 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และสมการถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis- Enter Method)

### ผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

2. ระดับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านภาวะผู้นำในการทำงาน ด้านการปรับตัวในการทำงาน และด้านแรงจูงใจในการทำงาน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .858 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้านร่วมกันพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ได้ร้อยละ 73.90 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

ตัวพยากรณ์	B	B	SE <sub>b</sub>	t	p
1. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม( $X_1$ )	.127	.176	.032	3.984**	.000
2. การกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )	.218	.266	.049	4.493**	.000
3. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_3$ )	.143	.216	.029	4.953**	.000
4. การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล( $X_4$ )	.090	.114	.035	2.583**	.010
5. การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_5$ )	.165	.219	.034	4.921**	.000
R= .860	SE <sub>est</sub> = .19143		F = 186.76**		
R <sup>2</sup> = .739	a = 1.037				

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากการที่จะบริหารองค์การ ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถใช้สติปัญญาคิดหาแนวทางใหม่ๆ มาพัฒนาองค์การ

และแก้ไขปัญหาบริหารทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดภายใต้สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อองค์กร โดยจะปลูกจิตสำนึกให้มีอุดมการณ์ ค่านิยมที่มีคุณธรรม[7] กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น สำนึกในความสำคัญ คุณค่าของจุดหมายและวิธีที่จะทำให้บรรลุจุดหมาย ให้คำนึงถึงผลประโยชน์ของทีมงาน นโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวและยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น [8]ตลอดจนนำพาให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งใจไว้แต่ต้น ส่งผลให้องค์กรได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาทันตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม ประเทศและโลก [9]สอดคล้องกับงานวิจัยของศุภกิจ สาธุศักดิ์ [10] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับคำนิยาม ผุคผ่อง[11] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและงานวิจัยของรัชชัช หอมยามเย็น [12] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก

2. ระดับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านภาวะผู้นำในการทำงาน ด้านการปรับตัวในการทำงาน และด้านแรงจูงใจในการทำงาน เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากการดำเนินงานทุกอย่างต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจของสมาชิกทุกคน มีการประสานงานกัน ร่วมมือร่วมใจกันด้วยความสามัคคี มีเป้าหมายร่วมกัน ใฝ่หวังใจกัน [13] สร้างทีมงาน กระบวนการตัดสินใจในกลุ่ม การใช้ทรัพยากรของกลุ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการผสมผสานสมาชิกกลุ่ม [14] การทำงานเป็นทีม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะเป็นพลังสร้างสรรค์แห่งความสำเร็จ ในภารกิจต่าง ๆ ขององค์กร โดยส่วนรวมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของพรชัย คำรพ [15] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับนพภัศสร โกสินทรจิตต์ [16] ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายด้านคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ การเสริมความใฝ่หวังใจ การติดต่อสื่อสารที่สมบูรณ์แบบ ทักษะในการทำงานเป็นทีม การแก้ไขความขัดแย้ง อำนาจอิสระของทีมงาน การพัฒนาสมาชิกทีมงาน และการประเมินตนเอง อยู่ในระดับมากและงานวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของประพันธ์ คำสามารถ [17] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของอภิชาติ ไตรธิเลน [18] ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของทีม ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศของทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสื่อสารแบบเปิด ด้านการสร้างควมไว้วางใจและการยอมรับนับถือ ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการประเมินตนเอง ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .858 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูงที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร เป็นการผลักดันให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมาย โดยการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติ ทั้งการสื่อสารวิสัยทัศน์ จัดทำแผนงานต่าง ๆ และแผนปฏิบัติการ ตลอดจนผลักดันให้เกิดการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงที่มีพลังภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพ โดยผู้นำจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของทีมงาน [19] ผู้นำที่มีบทบาทจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รู้ถึงบทบาทของสมาชิก มีทักษะในการสื่อสาร ผู้นำจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของทีมงาน [20] สอดคล้องกับงานวิจัยรุ่งฤดี อัมมาตย์ [21] ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการสร้างทีมงานในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดอุดรธานี หนองคายและหนองบัวลำภู ตามความคิดเห็นของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างทีมงานในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงมีบางส่วนเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและงานวิจัยของธัญญา ประจงใจ [22] ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้านร่วมกันพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ได้ร้อยละ 73.90 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ผลวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจะส่งผลทั้งด้านการพัฒนาความสามารถของนักเรียน ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน สามารถแก้ปัญหาการทำงานเป็นทีมภายในโรงเรียนได้ [23] หลักการทำงานเป็นทีม เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการ โดยให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วม ยึดหลักความร่วมมือ สมาชิกทุกคนของทีมรับรู้นโยบาย จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างทั่วถึงด้วยความเข้าใจตรงกัน [24] สอดคล้องกับงานวิจัยของเรียมใจ คุณสมบัติ [25] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำ



การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี ด้านสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและงานวิจัยของชนิด ทองอาจ [26] ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันเชิงบวก องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 3 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้บริหาร ด้านการสร้างบารมีของผู้บริหาร และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

#### ข้อเสนอแนะ

##### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากข้อค้นพบของการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นทางปัญญาในข้อผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการตั้งคำถามกับผู้ร่วมงานเพื่อนำไปสู่การแสดงความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนต้องคำนึงการกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ จูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยใช้วิธีการตั้งคำถามกับผู้ร่วมงานเพื่อกระตุ้นการใช้ปัญญา ช่วยให้ผู้ตามแก้ปัญหาด้วยวิธีการแบบใหม่ๆ กระตุ้นการสร้างระบบความคิดเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักคิดและวิเคราะห์ปัญหาแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

1.2 จากข้อค้นพบของการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมในข้อผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีคุณธรรมและจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ร่วมงานยอมรับเชื่อถือศรัทธาและปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม มีบุคลิกภาพดี สง่างาม เป็นบุคคลที่น่านับถือ น่ายกย่อง

1.3 จากข้อค้นพบของการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในข้อผู้บริหารสถานศึกษาให้อิสระในการตัดสินใจแก่ผู้ร่วมงานมากกว่ายึดกฎระเบียบมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์ที่มีเป้าหมายชัดเจนในการปฏิบัติงาน กล้าที่จะทำในสิ่งใหม่ๆ โดยมีความเป็นมิตร จริงใจ มีจริยธรรมในการทำงาน โดยหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน กระทำตนเพื่อให้ประโยชน์แก่ส่วนรวม เป็นแบบอย่างที่ดีของครูผู้สอนในเรื่องค่านิยม สร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ให้อิสระในการตัดสินใจแก่ผู้ร่วมงานมากกว่ายึดกฎระเบียบ

1.4 จากข้อค้นพบของการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลในข้อผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนต้องสามารถทำความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลได้ มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน ตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล และมุ่งสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล

1.5 จากข้อค้นพบของการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจในข้อ ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนต้องให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ทุ่มเทความพยายามในการทำงาน อย่างเต็มศักยภาพ คอยให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงานที่อุทิศตนให้กับงานว่าจะได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูจากกลุ่มตัวอย่างในระดับอื่นๆ และเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโอกาสต่อไป

2.2 ควรหาตัวแปรภาวะผู้นำรูปแบบอื่นเช่น ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู

2.3 ควรทำวิจัยในรูปแบบต่างๆ เช่น กรณีศึกษา วิจัยเชิงคุณภาพ เป็นต้น

## เอกสารอ้างอิง

- [1]กระทรวงศึกษาธิการ.(2553). *แผนพัฒนาการศึกษากลุ่มจังหวัดกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. 2553-2556)*. กรุงเทพฯ: กลุ่มยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา.
- [2] สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คุรุสภา ลาดพร้าว.
- [3] หน่วยงานนิเทศก์ สำนักงานส่งเสริมการศึกษา. (2551). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์,
- [4]สุันทา เลहनันท์. (2544). *การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: ดิสิบุคส์ โตร์.
- [5] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4. (2553ก). *แผนยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 พ.ศ. 2552-2555*. ปทุมธานี: ฝ่ายการศึกษา.
- [6] Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). *Educational and Psychological Measurement*. New York: Minnisota University.
- [7] สุขุมวิทย์ ไสยโสภณ. (2546). *ภาวะความเป็นผู้นำ. (เอกสารประกอบคำสอน)*. ขอนแก่น: ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- [8] แคทลียา ศรีใส. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)*. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- [9] ภิรมย์ ดินถาวร. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา)*. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- [10] สุภกิจ สานัตย์. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ก.ม. (การบริหารการศึกษา)*. เลย: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเลย. ถ่ายเอกสาร.

- [11] คำนึ่ง ผุดผ่อง. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- [12] ชัชชัย หอมยามเย็น. (2548). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- [13] สมชาติ กิจขรรจง. (2540). *เกมและกิจกรรมเพื่อพัฒนาคนและองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- [14] วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2545). *ความลับขององค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดีไลท์.
- [15] พรชัย คำรพ. (2547). *การศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรค. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี. ถ่ายเอกสาร.*
- [16] นพภัศสร โกสินทรจิตต์. (2548). *ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษชลบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- [17] ประพันธ์ คำสามารถ. (2555). *การศึกษากการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานครเขต 1*. สารนิพนธ์กศ.ม. บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- [18] อภิชาติ ไตรธิเลน. (2550). *สภาพการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไปในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.
- [19] สุวัฒน์ อินทวงศ์. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามการรับรู้ของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุรธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุรธานี. ถ่ายเอกสาร.*
- [20] โสภา พิมพ์ศิริ. (2546). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.
- [21] รุ่งฤดี อ่วมาศย์. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการสร้างทีมงานในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดอุรธานี นองคายและหนองบัวลำภู* ตามความคิดเห็นของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้. ปรินญา นิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุรธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุรธานี. ถ่ายเอกสาร.
- [22] ธนัญญา ประจงใจ. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาดรค. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. ถ่ายเอกสาร.*

- [23] นันธิดา บัวสาย. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.
- [24] ยงยุทธ เกษสาคร. (2541). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: เอส แอนด์ จี กราฟิค.
- [25] เรียมใจ คุณสมบัติ. (2544). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอกลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- [26] ธนิต ทองอาจ. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.