



**การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่บริหาร
โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1-7
THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DEVELOPMENT
FOR SCHOOL BASED MANAGEMENT ADMINISTRATORS
UNDER THE OFFICE OF NAKHON RATCHASIMA PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA 1-7**

ภัทรนิษฐ์ วงศ์บุญญฤทธิ์ *

ดร. เศวตนิต เสดธนานนท์ **

ดร.สมทรง อัครกุล ***

ดร.นฤมล ศักดิ์ปริญญากานต์ ****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาผลการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1-7 โดยการทดลองใช้ รูปแบบการพัฒนา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น กับกลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 27 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมาเขต 5 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นำมาพัฒนา มี 3 องค์ประกอบ คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา วิธีการพัฒนาใช้การฝึกอบรม

ผลการวิจัย พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้หลังการพัฒนาสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีความพึงพอใจ ต่อกระบวนการพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ ภายหลังการพัฒนา 1 เดือน พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และระดับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานทุกด้าน สูงขึ้นกว่าช่วงก่อนการพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

* ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

**** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาคณิตศาสตร์และสถิติประยุกต์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา



ABSTRACT

This research has the objective to study the effect of transformational leadership development for school based management administrators under the office of Nakhon Ratchasima primary educational service area 1-7. As a result, transformational leadership that needs to be developed includes three aspects : idealized Influence , intellectual stimulation and inspirational motivation. The design and development of a model for transformational leadership and experiments with 27 administrators for school based management under the Office of Nakhon Ratchasima primary educational service area 5 attended the training process.

The result of the study showed as follows. Shows that the knowledge about transformational leadership has significantly increased at the 0.05 significant level. The level of satisfaction toward the development process revealed that most of the participants were overall satisfied with the development process at the highest level in all of the perspectives. After the training process transformational leadership development 1 month, it is found that the transformational leadership skills and school based management have significant increased at 0.05 significant level.

Keywords : Transformational Leadership, School Based Management

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School Based Management : SBM) มีรูปแบบหลากหลาย เช่น รูปแบบที่มีผู้บริหารเป็นหลัก (Administrative Control SBM) รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) รูปแบบที่ชุมชนเป็นหลัก (Community Control SBM) และรูปแบบที่ครูและชุมชนเป็นหลัก (Professional Community Control : SBM) (ถวิล มาตรฐาน, 2544) ซึ่งไม่ได้มีข้อกำหนดไว้ตายตัวว่า สถานศึกษาจะต้องใช้รูปแบบใด ผู้ที่มีความสำคัญของเรื่องนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในการนำแนวคิดการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นนักประสาน ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน รวมทั้งมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของสถานศึกษา ได้ตรงความเป็นจริง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญ ในการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

ด้วยความสำคัญของผู้บริหารดังกล่าว ศักดิ์จิต มาศจิตต์ (2550) ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 11 พบว่า องค์

ประกอบโครงสร้างการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มี 14 ปัจจัย หนึ่งในปัจจัยนั้น คือ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ และสามารถบริหาร

การเปลี่ยนแปลงได้ งานวิจัยของ พระสมห์บุญชู ขุดปัญโญ บุญวงศ์ (2550) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อังคณาทิฏฐี (2551) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับทีมงานที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน คือ ด้านการระดมวิสัยทัศน์ การเกื้อหนุนยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล การกระตุ้นเข้าร่วมปัญหา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ขนากานต์ ไชยวรรณ และสุทธิพร บุญส่ง (2554) และภาณุวัฒน์ โทมณี (2555) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับการบริหารการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงทางบวก งานวิจัยในต่างประเทศที่แสดงว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อสถานศึกษาประเด็นต่างๆ Leithwood และ Jantzi

(1990) ได้ทดสอบการฝึกภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นนำ 12 แห่ง ซึ่งมีประสิทธิผลในการบริหารงานสูงพบว่า ผู้ที่ขับเคลื่อนให้เกิดความร่วมมือ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร เป็นผู้ที่มีกลยุทธ์แบบเปลี่ยนแปลง ที่ทำให้เกิดวัฒนธรรมความร่วมมือขึ้นในสถานศึกษา

ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องภาวะผู้นำ ซึ่งมีหลากหลายลักษณะ เช่น ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของการศึกษาไทย ในปัจจุบัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จึงน่าจะเป็นแบบของผู้นำที่เหมาะสมในการที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายภายใต้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

การเตรียมความพร้อมแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความพร้อมในการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน กระบวนการศึกษาธิการ ได้กำหนดให้มีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ โดยมีหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการศึกษาด้วยตนเอง เรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ปีการศึกษา 2554 จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ผู้บริหารยุคการเปลี่ยนแปลงในบริบทที่มีเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเข้าใจในคุณภาพการศึกษา และทำหน้าที่สำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์ จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ตามเจตนารมณ์ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ อันก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาในภาพรวม (ธีระ รุญเจริญ, 2548)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่บริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ตรวจสอบความเหมาะสม และเป็นไปได้ของรูปแบบ และศึกษาผลการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยทดลองใช้รูปแบบกับผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาผลการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7

จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Individualized Consideration) และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Intellectual Stimulation) และระดับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School Based Management : SBM) ตามมาตรฐานของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ปีการศึกษา 2554 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 จำนวน 155 คน เก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากร โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูล



พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องพัฒนามี 3 องค์ประกอบ คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และระดับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน อยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับค่อนข้างสูง

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาดังกล่าว มาเป็นกรอบสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 จำนวน 27 คน และมีการติดตามผล หลังการทดลองใช้รูปแบบเป็นเวลา 1 เดือน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลังการพัฒนา 2) ระดับความพึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนา 3) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการพัฒนา และ 4) ระดับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานหลังการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามรูปแบบการพัฒนา มีขั้นตอน ดังนี้ 1) การประเมินความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก่อนการพัฒนา 2) การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยวิทยากรให้ความรู้เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 องค์ประกอบ และทำกับ คู่มือการทำกิจกรรมตลอดระยะเวลาการดำเนินการ โดยใช้คู่มือการพัฒนาสำหรับวิทยากร และคู่มือผู้เข้ารับการพัฒนา 3) การประเมินความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการพัฒนา 4) การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนามีต่อกระบวนการพัฒนา 5) ติดตามการปฏิบัติงาน ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และระดับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน หลังการพัฒนา 1 เดือน เปรียบเทียบกับผลการศึกษาก่อนการพัฒนารูปแบบ

ผลการวิจัย

จากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลการพัฒนา ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ก่อนและหลังการพัฒนา ของผู้เข้ารับการพัฒนา เป็น

คะแนนจากการทำแบบวัดความรู้ ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจำนวน 30 ข้อ คะแนนเต็ม 30 คะแนน มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ก่อนและหลังการพัฒนา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 พบว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนวัดความรู้หลังการพัฒนา สูงกว่าค่าเฉลี่ยคะแนน ก่อนการพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

ระดับความพึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนาล้วนมีความพึงพอใจกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.83, S.D. = 0.26$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวิทยากร ($\bar{X} = 4.94, S.D. = 0.16$) ด้านกระบวนการพัฒนา ($\bar{X} = 4.83, S.D. = 0.26$) ด้านสถานที่ สื่อ/เทคโนโลยี/ระยะเวลา/อาหาร ($\bar{X} = 4.75, S.D. = 0.40$) แต่ละด้านมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดทุกรายการ

การศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลังการพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนาร่วมกับการประเมินตนเอง และการประเมินของหัวหน้างานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า หลังการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงขึ้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 พบว่า หลังการพัฒนา ผู้บริหารที่เข้ารับการพัฒนามีการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานสูงขึ้น โดยรวมมีระดับสูงขึ้นกว่าก่อนรับการพัฒนายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัย มีข้อค้นพบที่น่าสนใจ ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้



ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 จำนวน 27 คน มีผลการพัฒนา ดังนี้

1. การประเมินความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลังการพัฒนาสูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับ สงศรี กิตติรักษ์ตระกูล (2554) และ กัมปนาท อาชา และคณะ (2555) ที่ว่าผู้นำพัฒนาด้วยการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมจะมีความรู้ความเข้าใจสูงขึ้น สอดคล้องกับทฤษฎีลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ของ Knowles (1997) ที่ว่า ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียน เมื่อมีความรู้สึกว่าสิ่งนั้นจำเป็นต่อบทบาทและสถานการณ์ทางสังคมของตน อีกทั้งเนื้อหาในคู่มือการพัฒนาเป็นประเด็นที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องการและมีความสำคัญต่อการนำไปใช้จริง เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาได้ จากการสังเกตของผู้วิจัย ซึ่งดูผลการดำเนินการพัฒนาอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา พบว่า อาจเนื่องมาจากบรรยากาศในการบรรยายให้ความรู้ เป็นด้วยความสนุกสนาน ได้สาระ แนวคิด หลักการทำงาน การประยุกต์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ผู้เข้ารับการพัฒนาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมทุกกิจกรรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนกับวิทยากรอย่างต่อเนื่อง มีการซักถามข้อสงสัยจากวิทยากรเป็นระยะๆ ด้วยความตั้งใจ ส่งเอกสารผลงานตามใบงาน ในแต่ละช่วงกิจกรรม ให้กับวิทยากรอย่างครบถ้วน ภายในระยะเวลาที่กำหนด ทั้งนี้จากการสังเกตยังพบอีกว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความชื่นชมในการทำหน้าที่ของวิทยากร และมีความชอบในกิจกรรมการพัฒนาทุกกิจกรรม ผู้เข้ารับการพัฒนาดังกล่าวยังมีการบันทึกข้อมูล ความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากการพัฒนาในเอกสารของตนเองด้วย อย่างไรก็ตาม อาจเนื่องมาจากได้รับการเตรียมความพร้อมระดับหนึ่ง ก่อนดำรงตำแหน่ง แต่การพัฒนาครั้งนี้ใช้เวลา 2 วัน มีส่วนช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้สูงขึ้นได้

2. ความพึงพอใจต่อการกระบวนการพัฒนา ของผู้เข้ารับการพัฒนา จากการเข้ารับการฝึกอบรมเป็นเวลา 2 วัน พบว่า มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดทุกด้าน สอดคล้องกับ D'Elia (1979) ที่กล่าวว่า ความพอใจใน

การปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกที่สนองตอบต่องานว่า มีความชอบงานนั้นมากน้อยเพียงใด ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสนใจในสิ่งใดก็จะแสดงพฤติกรรม และมีความพอใจที่จะทำกิจกรรมนั้นๆ รวมทั้งพยายามทำให้เกิดผลเร็วที่สุด และจากการสังเกตของผู้วิจัย ซึ่งดูผลการดำเนินการพัฒนาอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา สรุปได้ว่าอาจจะเป็นเนื่องจากวิทยากรทั้ง 3 ท่าน เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ด้านภาวะผู้นำโดยตรง สามารถบรรยาย ถ่ายทอดความรู้ได้ตรงตามเนื้อหา ความต้องการ ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ได้ เป็นที่ยอมรับของผู้เข้ารับการพัฒนา กิจกรรมมีความหลากหลาย สถานที่ เอกสาร สื่อ/เทคโนโลยี มีความพร้อม ครบถ้วนพอเพียง สวยงาม สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน

3. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 มีระดับสูงขึ้นกว่าช่วงก่อนการพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 โดยก่อนการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งภาพรวมและทุกด้าน สอดคล้องกับความคิดเห็นของหัวหน้างานวิชาการ อาจเนื่องมาจากรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ สามารถส่งผลให้ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงขึ้น อย่างไรก็ตามมีส่วนที่เกี่ยวกับประสบการณ์ การเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ได้บริหารงานจริง ถึงแม้จะเป็นผู้บริหารใหม่ก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับ สงศรี กิตติรักษ์ตระกูล (2554) และ กัมปนาท อาชาและคณะ (2555) ที่ว่าผู้นำพัฒนาด้วยการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมจะมีความรู้ความเข้าใจสูงขึ้น สามารถส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้สูงขึ้น สอดคล้องกับ Stephen and others (2005) พบว่า การเรียนรู้ของผู้นำและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนามาตรฐานของสถานศึกษา จะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการและเพิ่มระดับความเป็นมาตรฐานแก่สถานศึกษาได้

4. ระดับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน หลังการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนามีระดับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานสูงกว่า



ช่วงก่อนการพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 อาจเนื่องมาจากการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถาน ตั้งแต่ก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ไม่มากก็น้อย เมื่อมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ก็มีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้ และทำความเข้าใจได้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของผู้วิจัยในขั้นตอนที่ 1 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ระดับความสัมพันธ์ระดับปานกลางค่อนข้างสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนากานต์ ไชยวรรณ และสุทธิพร บุญส่ง (2544) และ ภาณุวัฒน์ โทมณี (2555) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงทางบวก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 วิทยากร ที่ให้ความรู้ในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรพิจารณาจาก

คุณสมบัติ การมีความรู้ด้านภาวะผู้นำโดยตรง มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา หรือการบริหารสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับในวงการศึกษา

1.2 การเตรียมการก่อนการพัฒนา ผู้ดำเนินการพัฒนา ต้องมีความชัดเจนในกระบวนการพัฒนา มีการเตรียมความพร้อมด้านเอกสารให้เพียงพอ เช่น คู่มือการพัฒนาสำหรับวิทยากร คู่มือสำหรับผู้เข้ารับการพัฒนา ด้านสถานที่ สื่อ/เทคโนโลยี การประสานวิทยากร มอบคู่มือการพัฒนา ก่อนการพัฒนาอย่างน้อย 1 สัปดาห์

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษาที่ใช้การบริหารแบบต่างๆ ทั้งนี้อาจศึกษารูปแบบการพัฒนาอื่นๆ ที่เหมาะสม และมีกิจกรรมหลากหลาย แตกต่างจากการพัฒนาครั้งนี้

2.2 ควรวิจัยการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษา ลักษณะเฉพาะ เช่น สถานศึกษามาตรฐานสากล สถานศึกษาจัดการศึกษาพิเศษเรียนร่วม เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **หลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**. นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กัมปนาท อาษา และคณะ. (2555). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเครือข่ายเพื่อการดำเนินงานประกันการศึกษาภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชนากานต์ ไชยวรรณ และสุทธิพร บุญส่ง (พฤษภาคม – สิงหาคม 2554). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครนายก. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. **วารสารบัณฑิตศึกษา**. 5 (2) : บทคัดย่อ.
- ถวิล มาตรฐาน. (2544). **การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ : SBM : School Based Management**. กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : บริษัทแอล.ที.เพรส จำกัด.
- พระสมุห์บุญชู ชุตติปัญโญ บุญวงศ์. (2550). **ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา



- ศักดิ์จิต มาศจิตต์. (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต
ตรวจราชการที่ 11. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์.
- ภานุวัฒน์ โทมณี. (2555). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการ
บริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครราชสีมา.
- สงศรี กิตติรักษ์ตระกูล แสงโสม อนุอมศรี และพัชรี ดำรงสุนทรชัย. (มกราคม – เมษายน 2554) การพัฒนาหลักสูตร
อบรมผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. **การพยาบาลและการศึกษา.** 4(1) หน้า 76 – 87.
- อังคณา ทิฏฐเวียง. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับทีมงานคณะกรรมการ
การศึกษาระดับพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น.
- Bass, B.M. and Avolio, (1994). **Improving organizational effectiveness through transformational leadership.**
Newbery Park. CA : Sage.
- D'Elia. G. (1979). **The determinants of job satisfaction among beginning library quarterly.** {9 July 1979}.
- Knowles, M. (1997). **The model practice of adult education : from pedagogy to andragogy.** Eglewood
cliffs : Cambridge.
- Leithwood, K and Jantzi, D. (1990). **Toward an explanation of variation in teachers Perceptions of
transformational school leadership.** Educational Administration.
- Stephen. D. and others. (2005). **School Leadership Study : Developing successful principals.** Stanford :
Educational Leadership Institute.