

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์

A Transformational Leadership Development Model Based on Buddhadhamma for the Administrators of the Schools under Nakhonsawan Municipality

พระมหาบุญแล พุทธรโร¹ ประเทือง ภูมิภักธาคม² และวรกฤต เกื้อนช้าง²

วัดนครสวรรค์ ต.ปากน้ำโพ อ.เมือง จ.นครสวรรค์¹

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย²

E-mail: mcu_en@hotmail.com

Received: June 11, 2019; Revised: June 25, 2019; Accepted: June 27, 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ แหล่งข้อมูลการวิจัยได้แก่ เอกสารและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรม สถิติที่ใช้ได้แก่ร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพของการพัฒนาสูงสุดคือ การเข้าใจการเปลี่ยนแปลง

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ ผู้บริหารในสังกัดประกอบ 5 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบูรณาการเข้ากับหลักสัปปริสธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (อัมมัญญดา อัตตัญญดา) ผู้บริหารโรงเรียนแสดงบทบาทและเป็นแบบอย่างให้ผู้ร่วมงานเกิดความไว้วางใจ ผ่านการแสดงออกทางทักษะความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณธรรมจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (อัตถัญญดา) ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีกระบวนการทำให้บุคลากรยึดมั่นกับเป้าหมายขององค์กร กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน ถ่ายทอดเป้าหมาย วิสัยทัศน์อย่างปลุกเร้าและมีประสิทธิภาพ 3) การกระตุ้นทางปัญญา (มัตถัญญดา) ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาตนให้เป็นผู้ดำเนินการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แก่องค์กร ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และสร้างความรู้สึกรักทำงานในการทำงานแก่บุคลากร 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (ปุคคลัญญดา) ผู้บริหารโรงเรียนสร้างสัมพันธ์ภาพเชิงบวกในองค์กร ดูแลเอาใจใส่ เรียนรู้เข้าใจในความแตกต่างหลากหลายทางศักยภาพของบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพตามความถนัดและความสามารถพิเศษของตน 5) การเข้าใจการเปลี่ยนแปลง (กาลัญญดา ปริสัญญดา) ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนากระบวนการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ตระหนักเรียนรู้ถึงแนวโน้มความเปลี่ยนแปลง และเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับอิทธิพลความเปลี่ยนแปลง

3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ มีความเหมาะสม เป็นประโยชน์ มีความถูกต้อง มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักพุทธธรรม ผู้บริหารโรงเรียน

Abstract

The objectives of this study were 1) to study conditions of transformational leadership development for the administrators of the schools under Nakhonsawan municipality, 2) to create a transformational leadership development model based on Buddhaddhamma for the administrators of the schools under Nakhonsawan municipality, and 3) to evaluate the transformational leadership development model based on Buddhaddhamma for the administrators of the schools under Nakhonsawan municipality. The research methodology was a qualitative research. The data resources were from documents and key informants. The research Instruments were a form for document analysis, a semi – structured interview form, and an evaluation form for the transformational leadership development model based on Buddhaddhamma. The statistics were percentage and content analysis.

The research findings were as follows.

1. The overall of the conditions of the transformational leadership development for the administrators of the schools under Nakhonsawan municipality was at a high level. When each aspect was considered, all aspects were at a high level. The aspect with the highest development of the conditions was the understanding of the transformation.

2. The transformational leadership development model based on Buddhaddhamma for the administrators of the schools under Nakhonsawan municipality consisted of 5 components of the transformational leadership integrated Sevenfold Sappurisadhamma in transformational leadership development. 1) The first component was the idealistic Influence (Dhammannuta, Attannuta). It was that the school administrators played their roles and were models for colleagues to be trusted through the demonstration of skills, abilities, personalities, and moral ethics. 2) The second component was the creation of the inspirational motivation (Atthannuta). It was that the school administrators needed to have processes that made personnel adhere to the goals of the organizations by determining the clarify target and vision and transferring the target and vision to colleagues enthusiastically and efficiently. 3) The third component was the intellectual stimulation (Mattannuta). It was that the school administrators developed themselves to be the leaders in creating learning cultures for organizations, promoting the development of the knowledge, stimulating the creative thinking, and generating the challenge feeling in working for personnel. 4) The fourth component was the individualized consideration (Puggalannuta). It was that the school administrators built positive relationship in organizations, cared for others, learned and understood the different and various potential of staffs, opened opportunities for personnel to show their potential based on their talents and special ability. 5) The fifth component was the

understanding of the transformation (Kalannuta, Parisannuta). It was that the school administrators developed adaptation processes to be relevant to the transformation, realized and learned the trends of the transformation, and prepared to deal with the influence of the transformation.

3. The transformational leadership development model based on Buddhaddhamma for the administrators of the schools under Nakhonsawan municipality was appropriate, useful, accurate, and possible for implementation.

Keywords: A Development Model, Transformational Leadership, Buddhaddhamma, School Administrators

บทนำ

ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ในปัจจุบัน มีอิทธิพลอย่างมาก ต่อวิถีการดำรงอยู่ของสังคมมนุษย์ เพราะแรงผลักดันของกระแสการเปลี่ยนแปลง ภายใต้อิทธิพลของเทคโนโลยี รูปแบบและโครงสร้างของทุกภาคส่วนในสังคมต้องปรับให้ต่างไปจากเดิม มนุษย์จำเป็นต้องปรับตัว พัฒนาขีดความสามารถของตนให้เท่าทันต่อพลวัตความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อีกทั้งองค์กรต่าง ๆ ก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับแนวโน้มอันจะเกิดขึ้นในอนาคต องค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรทางธุรกิจ หรือองค์กรทางด้านการศึกษา ล้วนแล้วแต่ต้องมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อพัฒนาคนในองค์กรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา มีปัญญา มีความรู้ และมีภาวะผู้นำ ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง กล่าวได้ว่าการเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในยุคโลกาภิวัตน์ และประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้อิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี อย่างไรก็ตาม ปัจจัยพื้นฐานของการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ล้วนมาจากการศึกษาเรียนรู้ ดังนั้นองค์กรทางการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่จะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ทิศทาง และเป้าหมายที่กำหนด การจะนำพาองค์กรทางการศึกษาไปสู่การพัฒนาที่ดียิ่งขึ้นในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือได้ว่าเป็นคุณสมบัติที่จำเป็น ต้องมีในระดับผู้บริหารทุกระดับ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อาจติดอยู่กับรูปแบบการทำงานแบบเดิมอีกต่อไป จะต้องมีการเปลี่ยนตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้

ภายใต้อิทธิพลดังกล่าวทำให้การจัดการศึกษาของไทยเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านโครงสร้าง และเนื้อหา ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการปฏิรูปจัดการศึกษา ได้มีการร่างรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาประเทศตามนโยบายรัฐและยุทธศาสตร์ชาติ ในส่วนการปฏิรูป การศึกษาก็จัดว่าเป็นการกระทำภายใต้การคำนึงถึงกรอบยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าว โดยมีกฎเกณฑ์พื้นฐานคือ มาตรา 54 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้วางหลักไว้ว่ารัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และรัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษาตามที่กล่าวแล้ว เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและ ภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วยรวมถึงรัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการ

ในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริม ให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุน ให้การจัดการศึกษา ดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งอย่างน้อย ต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ และการดำเนินการและตรวจสอบ การดำเนินการ ให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน่วยการปกครองของทางราชการที่สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามกฎหมายโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญต่อชุมชนในลักษณะที่เป็นองค์กรพื้นฐานของท้องถิ่น และเป็นกลไกที่สำคัญต่อการบริหารการพัฒนาในระดับตำบลชุมชนและจังหวัด มีความเชื่อว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับมีแนวโน้มจะมีศักยภาพสูงในการพัฒนาชนบทเป็นองค์กรที่มีพลังของประชาชนในท้องถิ่น อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนและทรัพยากรต่างๆในชนบทจึงน่าจะรู้ถึงปัญหาความต้องการที่แท้จริงรวมทั้งแนวทางแก้ไข ปัญหาได้เป็นอย่างดีอันจะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาชุมชน (วิรัช นิภาวรรณ 2536) และในส่วนของจัดการศึกษา อาศัยความตามมาตรา 41 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ได้บัญญัติไว้ว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษา ในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น” จึงได้มีการจัดการศึกษาท้องถิ่นขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถในการพึ่งพิงตนเองได้ทางเศรษฐกิจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของตนเอง การมีเอกลักษณ์ และความยั่งยืนของท้องถิ่น ดังนั้นการจัดการศึกษาส่วนท้องถิ่นจึงถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ไม่ต่างจากการจัดการศึกษาโดยทั่วไปเช่นกัน

เทศบาลนครนครสวรรค์ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ใจกลางท้องที่อำเภอเมือง นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ มีประชากรในชุมชนมากกว่า 86,703 คน ประกอบไปด้วยความแตกต่างหลากหลาย ทั้งด้านอาชีพ เชื้อชาติ และศาสนา (เทศบาลนครนครสวรรค์ 2561) ได้จัดตั้งการศึกษาส่วนท้องถิ่นขึ้น เพื่อตอบสนอง ต่อวิถีของคนในชุมชนเช่นเดียวกับท้องถิ่นอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม มาตรา 9 (1) แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้วางหลักสำหรับการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นว่า “ต้องมีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ” การบริหารสถานศึกษาของ องค์กรส่วนท้องถิ่นจึงมีลักษณะที่แตกต่างออกไปจากการบริหารสถานศึกษาทั่วไป ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องท้าทายของ ผู้บริหารที่จะต้องนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาก้าวหน้าตามเป้าหมายที่วางไว้ ถึงอย่างนั้น ในส่วนของระบบการศึกษา พบว่ายังมีปัญหาย่อยหลายประการ อีกทั้งการจัดการศึกษาขององค์กรส่วนท้องถิ่นยังไม่เป็นที่แน่ชัดว่ามีผลสัมฤทธิ์ ทัดเทียมกับระบบการศึกษาทั่วไปหรือไม่ รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรมอีกด้วย ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบ การศึกษา ที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายของยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป (สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา 2560) นอกจากนี้ยังพบอีกว่าการบริหารบางประการยังไม่ได้รับการแก้ไขให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม อาจมีการแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง ที่มักนำเอาระบบอุปถัมภ์มาใช้ซึ่งเป็นเหตุให้ขวัญกำลังใจของบุคลากรตก ไม่อุทิศตนให้กับการทำงาน ทั้งนี้อาจมีสาเหตุจากการขาดหลักธรรมเป็นที่ยึดเหนี่ยวในการบริหารงานจึงทำให้เกิดปัญหาด้านคุณธรรมดังกล่าว

ในทางพุทธศาสนา สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงตรัสถึงหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำหลากหลาย หัวข้อธรรม ซึ่งได้ทรงตรัสอย่างจำแนกไว้ในหลายมิติแง่มุมตามแต่ละสถานการณ์ เช่น หลักพุทธธรรมเกี่ยวกับผู้นำ สำหรับบริหารคน หลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหาร และหลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงาน เป็นต้น ในการศึกษา วิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาหลักสัปปริสธรรม 7 ซึ่งเป็นหลักที่สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ว่า แม้พระ อรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าและพระเจ้าจักรพรรดิ ก็ทรงประกอบด้วยธรรมเหล่านี้ (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย 2539) อีกทั้งเป็นหลักธรรมที่วางแนวทางไว้อย่างกว้างขวางยึดหยุ่นครอบคลุมต่อหลักการบริหารและสอดคล้องกับความ

เปลี่ยนแปลง ถือได้ว่าหลักธรรมเหล่านี้เป็นหลักสำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคแห่งความเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือเอาความเมตตาต่อกัน และรู้เท่าทันโลก โดยมีได้ปฏิเสศกระแสโลกาภิวัตน์ หรือระบบทุนนิยมในปัจจุบัน แต่ให้ยึดหลักการอยู่ร่วมกันและรู้เท่าทันโลก เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนขององค์กร

ปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม และปัญหาทางโครงสร้างของระบบการบริหารดังกล่าวมาแล้วข้างต้น อาจเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือว่าเป็นสาเหตุสำคัญของปัญหาสำหรับผู้บังคับการ รวมถึงการขาดหลักธรรมที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ในบริบทของสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ การเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บังคับการที่จะนำพาองค์กรเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงและไปสู่เป้าประสงค์ที่มุ่งหมายไว้โดยชอบอย่างยั่งยืน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์” เพื่อให้ได้แนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปตามบริบทของการศึกษา อันส่งผลให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครสวรรค์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครสวรรค์
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครสวรรค์
3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครสวรรค์

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครสวรรค์” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยพิจารณาจากสภาพทั่วไป ศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิดและทฤษฎี และหลักพุทธธรรม ที่จะนำมาพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครสวรรค์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครสวรรค์ จากแหล่งข้อมูลคือ เอกสารและการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และใช้สถิติเบื้องต้นได้แก่ ความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครสวรรค์นั้น โดยมีองค์ประกอบการศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 5) การเข้าใจการเปลี่ยนแปลง บูรณาการเข้ากับหลักสัปปุริสธรรม 7 ดำเนินการผ่านการประชุมสนทนากลุ่มโดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 รูป/คน เก็บข้อมูลโดยแบบบันทึกสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครสวรรค์ มีขอบเขตเนื้อหาการประเมิน 4 ด้าน ได้แก่ 1. ความถูกต้องของรูปแบบ

2. ความเหมาะสมของรูปแบบ 3. ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ 4. ประโยชน์ของรูปแบบ จากแหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญประเมินรูปแบบ จำนวน 30 ท่าน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเบื้องต้นได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ขอบเขตวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ตัวแปรการศึกษา 5 ประการได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การเข้าใจความเปลี่ยนแปลง

หลักพุทธธรรม ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง หลักสัปปุริสธรรม 7 ได้แก่ อัมมัญญาตา (เข้าใจหลักการ) อตถัญญาตา (รู้จักมุ่งหมาย) อตตัญญาตา (รู้จักตน) มัตตัญญาตา (รู้ขอบเขต รู้องค์ประกอบ) กาลัญญาตา (รู้ระยะ จังหวะ ปริมาณ ที่เหมาะสม) ปริสสัญญาตา (รู้จักสังคม) ปุคคลัญญาตา (รู้วิธีปฏิบัติและปฏิสัมพันธ์ต่อตัวบุคคล)

สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้เป็นแนวทาง ซึ่งมีการดำเนินการและมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ สภาพของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพของการพัฒนาสูงสุดคือ การเข้าใจการเปลี่ยนแปลง โดยมีรายละเอียดทั้ง 5 ด้านดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีสภาพของการพัฒนามากที่สุดคือ พัฒนาระบบการบริหารงานให้สอดคล้องกันทั้งระบบอย่างมีธรรมมาภิบาล ข้อที่มีสภาพของการพัฒนาน้อยที่สุดคือ นำเรื่องคุณธรรมจริยธรรมมาเป็นประเด็นในการสนทนาตามวาระโอกาส

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีสภาพการพัฒนาที่สุดคือ สร้างวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมาย วางแผนออกแบบโครงสร้างและจัดระบบองค์กรให้ชัดเจน และกำหนดวงจรการทำงานเป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าของงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ข้อที่มีสภาพของการพัฒนาน้อยที่สุดคือ พัฒนาการสร้างทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดจุดการพัฒนาอย่างเหมาะสม

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีสภาพการพัฒนาที่สุดคือ พัฒนางองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาความรู้ทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ข้อที่มีสภาพของการพัฒนาน้อยที่สุดคือ พัฒนาระบบการคิดที่เอื้อต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติจริง กำหนดแผนพัฒนาความรู้

4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล คือ สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีสภาพการพัฒนาที่สุดคือ พัฒนาการบุคลากรเสริมสร้างทักษะ และภูมิคุ้มกันที่จำเป็นเท่าทันต่อยุคสมัย ข้อที่มีสภาพของการพัฒนาน้อยที่สุดคือ เอาใจใส่ ทำความเข้าใจสภาพความเป็นอยู่ ฐานะ ครอบครัว และสถานะส่วนตัวของบุคลากร

5. ด้านการเข้าใจความเปลี่ยนแปลง คือ สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเข้าใจความเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีสภาพการพัฒนาที่สุดคือ ส่งเสริมการออกแบบการเรียนการสอน และจัดหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และยุคสมัย ข้อที่มีการพัฒนา

น้อยที่สุดคือ ส่งเสริมการเรียนรู้บริบทแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้เรียนตรงตามความเป็นจริง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (อัมมัญญตา อัตตัญญตา) ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานที่จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน สร้างความเคารพนับถือเชื่อมั่นไว้วางใจให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เป็นผู้นำมีอาชีพ บริหารจัดการไปตามกรอบขอบเขตที่กฎหมายได้กำหนดไว้ คำนึงถึงการพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ และทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัยมาประยุกต์หรือบูรณาการใช้ในองค์กรได้ ใช้การบริหารงานเชิงรุกในรูปแบบการการบริหารงานเป็นระนาบเดียวกัน (Flat Organization) และสอดคล้องกันทั้งระบบ ผู้นำต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้น โดยตัวผู้นำต้องมีคุณธรรมจริยธรรม ที่เป็นที่ยอมรับของสังคม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ยกระดับจิตใญ่บุคลากรให้เกิดความรักความศรัทธาต่อองค์กร

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (อัตถัญญตา) ผู้สร้างเป้าหมาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ ออกแบบและวางโครงสร้างจัดระบบของสถานศึกษาให้ชัดเจน กระตุ้นความตระหนักถึงความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น ปรับปรุงและยกระดับแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาวิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และภาพเป้าหมายได้อย่างน่าตื่นเต้นและปลุกเร้าสามารถถ่ายทอดความคิดรวบยอดในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องมีกระบวนการทำให้บุคลากรในองค์กรยึดมั่นอยู่กับเป้าหมาย กำหนดวงจรการทำงานทำให้ตระหนักถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงาน มีการติดตาม Monitor และประเมินผล Evaluate การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สร้างเสริมขวัญและกำลังใจรวมถึงแรงจูงใจเชิงประจักษ์ที่ดีต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการองค์กร

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (มัตตัญญตา) ผู้นำกระตุ้นให้เกิดความพยายาม และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการทำงาน ให้ความสำคัญกับการจัดการแบบ มีส่วนร่วม ส่งเสริมกระบวนการระดมปัญญา กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ ให้อิสระในการคิดและแสดงความสามารถตามความเหมาะสม ผู้บริหารต้องมีส่วนในการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ สร้างองค์กรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) มีกระบวนการนำความรู้ที่ได้รับมาขยายผลต่อ เพื่อกระจายความรู้ให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึงปรับเปลี่ยนองค์กรให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับสภาพบริบทแวดล้อม สร้างความท้าทายบุคลากรด้วยเป้าหมายและความคาดหวังของที่ชัดเจนขององค์กร ซึ่งอาจเป็นได้ทั้งเป้าหมายระยะยาวและระยะสั้น โดยมีกรอบเวลาและขอบเขตการทำงานเป็นตัวกำหนดในการมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร

4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (ปุคคลัญญตา) ผู้นำต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรหลากหลายรูปแบบตามความมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ในการทำงานที่แตกต่าง คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการรวมถึงความถนัดและความสามารถ บริหารจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) ผลักดันส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพและใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น บริหารผลประโยชน์ของทุกฝ่าย ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้นำต้องพัฒนาตนให้มีทักษะในการสานสัมพันธ์ในองค์กรที่จะใช้ในการปกครองคนเชื่อมบุคลากรเข้าด้วยกันรวมถึงต้องสร้างสัมพันธ์ที่ดีไว้กับชุมชน ติดตามช่วยเหลือ ดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด

5. ด้านการเข้าใจการเปลี่ยนแปลงตามหลักสปปริสธรรม (กาลัญญตา ปริสัญญตา) ผู้นำต้องตระหนักถึงความสำคัญของภาวะการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร พัฒนาระบบการบริหารถึงแนวโน้มความเป็นไปได้ในอนาคต ฝึกตนอย่างสม่ำเสมอ มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ใฝ่หาความรู้อย่างกว้างขวาง เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ได้อย่างกว้างไกล ผู้นำต้องส่งเสริมให้องค์กรมีการพัฒนากระบวนการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างเสริมเครือข่ายที่ดีในชุมชนและแวดวงการศึกษา เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

พัฒนาเรียนรู้ทักษะการรับมือกับโลกอนาคต สร้างทักษะในการใช้เครื่องมือ Innovation และ Technology สมัยใหม่แก่องค์กร กล้านำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลง กล้าเสี่ยง ลดรูปแบบการทำงานหรือระเบียบข้อปฏิบัติแบบที่ไม่ทันต่อยุคสมัย (Conventional) บริหารงานโดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สร้างเสริมกระบวนการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาไปได้โดยไม่ได้รับผลกระทบจากช่องว่างระหว่างวัย

ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ พบว่า มีความเหมาะสม เป็นประโยชน์ มีความถูกต้อง และมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามหลักสัปปริสธรรมผู้บริหารโรงเรียน บริหารจัดการองค์กรตามกรอบกฎหมายและกรอบข้อบังคับ บริหารงานให้สอดคล้องกันทั้งระบบ บริหารงานเชิงรุกโดยมีรูปแบบการดูแลเป็นระนาบเดียวกัน (Flat Organization) วิเคราะห์สาเหตุและองค์ประกอบที่เป็นข้อจำกัดของการทำงานเชิงรุก ผู้บริหารต้องพัฒนาตนให้มีความรู้ความเข้าใจชุมชนและเป็นที่ยอมรับของชุมชน พัฒนาตนให้เป็นผู้นำมืออาชีพ สร้างคุณลักษณะผู้นำที่ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นไว้วางใจ ได้แก่ มีคุณวุฒิ มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปฏิบัติและประพฤติตนเป็นแบบอย่าง อาจเป็นเพราะ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังของบุคลากร ผู้บริหารจึงควรพัฒนาศักยภาพและบุคลิกลักษณะให้เป็นที่น่าเชื่อถือศรัทธา และไว้วางใจแก่บุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของฐิติารีย์ ตั้งอาไพสกุล (2551) ที่พบว่า คุณลักษณะผู้นำ บุคลากรคาดหวังว่าผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการเป็นที่พึ่งพาได้ในการปฏิบัติงาน ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากร ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ต้องปฏิบัติและประพฤติตนเป็นแบบอย่าง และสอดคล้องกับงานวิจัยของเนตร์พัฒนา ยาวีราข (2552) ที่พบว่าผู้นำต้องมีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หรือสั่งการบังคับบัญชา

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามหลักสัปปริสธรรมผู้บริหารต้องสร้างวิสัยทัศน์ วางแผน กำหนดเป้าหมาย ออกแบบและวางโครงสร้างจัดระบบของสถานศึกษาให้ชัดเจน การกำหนดและสร้างการรับรู้ร่วมกันถึงความมุ่งหวังขององค์กรให้กระจ่างถ่ายทอดหลักการ (Concept) ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดวงจรการทำงานเพื่อทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินงาน ผ่านกระบวนการ (PDCA) และผ่านทฤษฎีระบบ (System Theory) ติดตามและประเมินผลการดำเนินการ ส่งเสริมการจัดการความรู้ (Knowledge Management) กระจายความรู้ทั่วทั้งองค์กร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน (Sustainable Organizational culture) มีวัฒนธรรมองค์กรและความรู้สึกเชื่อมโยงผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยยึดบุคลากรเข้ากับเป้าหมายที่ได้ระบุไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธรรมรักษ์ ธนภณ (2557) ที่พบว่า รูปแบบการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์การ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม การควบคุมองค์การอย่างสมดุล และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมาคมผู้บริหารโรงเรียนแห่งสหรัฐ (The American Association of School Administrators) นิถุขลาล ลั่นเหลือ (2554) ว่า ผู้นำต้องมีความสามารถแปลวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง ตลอดจนความสามารถทำ

ผู้อื่นยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์ด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้อื่น เพื่อให้คนเหล่านั้นเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในการทำให้วิสัยทัศน์ดังกล่าวกลายเป็นความจริงขึ้นมา

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามหลักสัปปริสธรรมผู้บริหารเป็นผู้นำทางความคิดและในทางปฏิบัติพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ผลักดันให้มีการระดมความคิด การจัดหมวดหมู่ความคิด (Brainstorm and sort) และการสะท้อนคิด (Reflection) กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างความรู้สึกท้าทายสำหรับการทำงาน โดยผู้บริหารกำหนดความคาดหวังที่อยากให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ประเมินผลสำเร็จและความคืบหน้าของแต่ละเป้าหมาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การกระตุ้นทางปัญญาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารจึงควรใส่ใจในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร และมีเทคนิควิธีการกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกท้าทายในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคณะครูในโรงเรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของอรุณ รัชธรรม (2541) ว่าการระดมสมอง (Brainstorming) เป็นการฝึกให้คิดอย่างสร้างสรรค์ ต่อปัญหาใด ๆ โดยปล่อยให้คิดอย่างเสรี หลากหลาย เป็นการกระตุ้นปัญญาอย่างดี

4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลตามหลักสัปปริสธรรมผู้บริหารพัฒนาการปฏิสัมพันธ์ทักษะในการสานสัมพันธ์ในองค์กร และทักษะในการปกครองคน ให้การช่วยเหลือบุคลากรและดูแลอย่างใกล้ชิด เชื่อมบุคลากรเข้าด้วยกันและสร้างสัมพันธ์ที่ดีไว้กับชุมชน เป็นผู้บริหารที่เข้าถึงได้ ลดระยะห่างระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร พัฒนาคณะเป็นผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) มีกระบวนการสร้างและผลิตผู้นำ มีการกระจายอำนาจ เสริมแรง (Empowerment) ตัวบุคลากร ทีมงาน และองค์กร อย่างเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กรนั้น เป็นองค์ประกอบสำคัญพื้นฐานของการดูแลเอาใจบุคลากรที่ผู้บริหารควรมี เพื่อส่งเสริมผลักดันบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพที่สูงยิ่งขึ้นต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของวันทนา เนาว์วัน (2557) ที่พบว่า การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพบว่าอันดับแรกได้แก่หลักธรรมด้านหลักปาปนิกรธรรม 3 ในด้านจักขุมหา (การมีวิสัยทัศน์ที่ดี) ด้านวิจิโร (ด้านความชำนาญในงาน ความเป็นมืออาชีพ) และด้านนิสสัยสัมปันโน (การสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจอันดี ตลอดจนการสร้างสรรค์ทางสังคม โดยอาศัยทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์) และสอดคล้องกับแนวคิดของ แบสและอวลีโอ (Bass and Avolio 1994) ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะที่เป็นปัจเจกชนการเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงานเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม

5. ด้านการเข้าใจการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปริสธรรมผู้บริหารพัฒนาตนให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ตระหนักถึงสำคัญของการเปลี่ยนแปลงโดยมีการติดตามรับฟังข่าวสาร สถานการณ์ ความเป็นไปของบ้านเมืองและสังคม ข่าวสารจากกรม เพื่อทราบถึงทิศทางการพัฒนาทางการศึกษา สร้างเครือข่ายที่ดีมีชุมชนแวดล้อมการศึกษา พัฒนาระบบการเข้าถึงและการใช้ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยี (ICT) อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง พัฒนาความเข้าใจในกลไกการทำงานและการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น สนับสนุนการลดรูปแบบการทำงานหรือระเบียบข้อปฏิบัติแบบที่ไม่ทันต่อยุคสมัย กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจ ส่งเสริมกระบวนการแบ่งปันถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ เพื่อลดผลกระทบจากช่องว่างระหว่างวัย พัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวและสนองตอบได้ฉับไวต่อสถานการณ์รอบด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเปลี่ยนแปลงมักมาพร้อมกับปัญหาและความท้าทายในรูปแบบใหม่ จึงเป็นการหล่อหลอมให้ผู้บริหารต้องพัฒนาตนและองค์กรให้เท่าทันต่อปัญหาและความท้าทายใหม่ ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของอัสนีย์ สุกใจ (2561) ที่พบว่า ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน

ที่ทำงานด้วยความรู้ความสามารถ ความชำนาญการ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความตั้งใจจริง มีองค์ประกอบสำคัญคือ จักขุมา มีปัญญามองการณ์ไกล มีภูมิความรู้ มีการพัฒนาคน สร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการศึกษา กับสภาวะแวดล้อมทางสังคม สามารถวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้มทางการศึกษาของไทยได้อย่างชัดเจน เป็นผู้รู้ในด้านการปฏิรูปการศึกษา วิธโร ต้องเป็นผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีภูมิความรู้ทางการบริหาร และการวางแผนกลยุทธ์ และนิสัยสัมพันธ์ ต้องเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ มีทักษะด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ วิมล จันทรแก้ว (2555) ที่พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนา มี 5 คุณลักษณะ คือ การเป็นผู้นำ การเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการบริหารความเสี่ยง และผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาที่พบในงานวิจัยครั้งนี้ และจากวิธีการวิจัยที่น่าจะมีการพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงใคร่ขอแนะการวิจัยที่ควรทำต่อไป ดังต่อไปนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในพื้นที่และสภาพบริบทที่ต่างออกไป เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยอาจใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ควบคู่กัน เพื่อจะให้ได้ข้อมูลที่มีขอบเขตกว้างขวางและลุ่มลึกชัดเจนมากขึ้น
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีประสิทธิผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่มีช่วงวัยต่างกัน โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ ศึกษาเชิงลึกในประเด็นดังกล่าวเพื่อจะให้ได้ข้อมูลเต็มเต็มผลการวิจัยให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
3. ควรศึกษาการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม และ รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง ที่สละเวลาอันมีค่าช่วยตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธีวิจัยและเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยมาตั้งแต่แรกจนบรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ยิ่ง

เอกสารอ้างอิง

- ฐิตารีย์ ตั้งอำไพสกุล. รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551. เทศบาลนครสวรรค์. ข้อมูลพื้นฐาน เทศบาลนครนครสวรรค์. (ออนไลน์) 2556 (อ้างเมื่อ 8 กรกฎาคม 2561). จาก: <http://www.nsm.go.th/information.php>
- ธรรมรักษ์ ธนภณ. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา, 2557.

- นิกัญชลา ลั่นเหลือ. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปปี้ล กรุ๊ป จำกัด, 2552.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539.
- ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2553.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวาน กราฟฟิค จำกัด, 2560.
- วันทนา เนาว์วัน. การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 3. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2557.
- วิมล จันทรแก้ว. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต, 2555.
- วิรัช นิการวรรณ. การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2536.
- อรุณ รักธรรม. การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคคล: ศึกษาเชิงพฤติกรรม. กรุงเทพฯ: เสนาธรรม, 2541.
- อัศนีย์ สุกใจใจ. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนวิถีพุทธ ในจังหวัด นครสวรรค์. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2561.
- Bass, B.M. and B.J. Avolio. *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Newbery Park: Sage, 1994.