



แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
GUIDELINES FOR DEVELOPMENT TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
OF SCHOOL ADMINISTRATORS PHOB PHRA DISTRICT
TAK PRIMARY EDUCATION OFFICE AREA 2

Received: October 31, 2024

Revised: December 19, 2024

Accepted: December 31, 2024

ธีรศักดิ์ จำปาฤทธิ์^{1*}, ประจบ ขวัญมัน²

Teerasak Jamparit^{1*}, Prajob Kwanmun²

*Corresponding author, Email: kruaun9@gmail.com, krujob69@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบและหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูผู้สอนรวม 254 คน หาแนวทางพัฒนาจากผู้เชี่ยวชาญ 17 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และสถิติ t-test ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน (3) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายภายนอกนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรส่งเสริมพัฒนาครูและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมพัฒนาสู่เป้าหมาย 3) การกระตุ้นทางปัญญาผู้บริหารควรนำเทคนิคการบริหารประยุกต์ใช้แก้ปัญหา พัฒนางค์กรผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรศึกษาระเบียบกฎหมายข้อปฏิบัติเป็นที่ปรึกษาให้ครูได้

คำสำคัญ: แนวทางพัฒนา, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา

¹ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

¹ M.Ed. Student, Department of Educational Administration Program, Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ดร., คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

² Asst. Prof., Dr., Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University, Advisor

Abstract

This research aims to study, compare, and developing transformational leadership of school administrators in Phop Phra District, Tak Primary Educational Service Area Office 2. Using a multi-stage sampling method, the sample group consisted of 254 administrators and teachers. Additionally, 17 experts provided input for developing strategies. The research tools included questionnaires and interviews, with data analyzed through frequency distribution, standard deviation, mean, percentage, and t-test statistics. The research findings are as follows: (1) Overall Transformational Leadership: The transformational leadership of school administrators, both overall and in specific aspects, was at a high level. The highest mean score was in the area of idealized influence. (2) Comparison by Education and Experience: No significant differences were found in transformational leadership when categorized by educational background and work experience, both overall and in specific areas. (3) Development Strategies for Transformational Leadership: 1) Idealized Influence: Administrators should enhance their transformational leadership by building confidence and fostering positive relationships with external networks to lead the organization toward success. 2) Inspirational Motivation: Administrators should encourage teacher development and provide opportunities for all stakeholders to contribute to achieving organizational goals. 3) Intellectual Stimulation: Administrators should apply management techniques to solve problems and develop the organization through a professional learning community. 4) Individualized Consideration: Administrators should study relevant laws and regulations to effectively serve as advisors to teachers.

Keywords: Development guidelines, Transformational leadership, School administrators

บทนำ

ในยุคสมัยปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเศรษฐกิจสังคมการเมืองวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การสื่อสาร ศาสนาวัฒนธรรมตลอดจนการคมนาคมทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่จำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาประเทศ ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยกำหนดวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบ การบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงาน โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) การบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ ต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสภาพปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

จากบริบทพื้นที่ทางไกลกันดาน ดิดชายแดน มีปัญหาอุปสรรคด้านการบริหารหลายประการ ซึ่งบทบาทสำคัญของผู้นำ คือกำหนดทิศทางการบริหารตามนโยบายของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ค่านิยม วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมาย ภาระงานสำคัญ และมาตรการต่าง ๆ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ กระตุ้นใช้ปัญญา สร้างแรงบันดาลใจ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ร่วมกับครูและบุคลากรกำหนดทิศทาง เป้าหมาย สร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (อานนท์ แสนภูวา, 2565) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นแบบปฏิบัติที่ทำให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ สถานศึกษาในอำเภอพบพระ จังหวัดตาก ถือเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ซึ่งมีอัตราการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาจากการเกษียณอายุราชการ การโยกย้าย ในอัตราที่สูง มีความต่างกันด้านการบริหารและประสบการณ์ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งการบริหารจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยผู้นำที่มีทักษะความสามารถ ทันต่อยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุด

จากประเด็นปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา เปรียบเทียบและหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามทฤษฎีแนวคิดของ บาส และ อโวลีโอ (Bass & Avolio, 1994) 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อนำผลวิจัยมาเป็นข้อมูลในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งความผันผวนและการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่าง ๆ ใช้แก้ปัญหาในการบริหารสถานศึกษากำหนดทิศทาง ค่านิยม วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมาย ภาระงานสำคัญตามนโยบายตลอดจนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารให้เตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถนำไปพัฒนาบริหารงานในองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีการแข่งขันในสังคมเศรษฐกิจการเมืองและวัฒนธรรมทั้งภายในและภายนอก ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

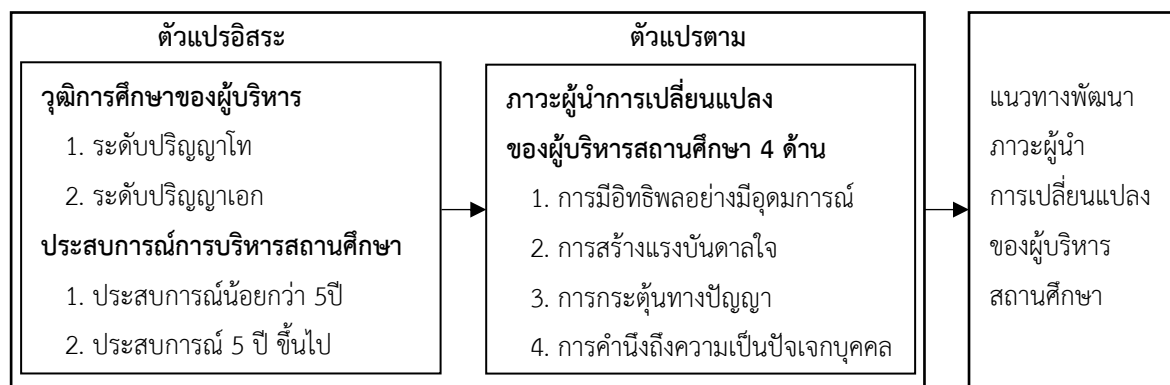
1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาต่างกันจะมีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่างกัน
2. ผู้บริหารมีประสบการณ์การบริหารต่างกันจะมีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่างกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบรบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบรบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 708 คน ประกอบด้วยผู้บริหารจำนวน 23 คน และครู จำนวน 685 คน (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2, 2565)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครู กำหนดขนาดและกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) โดยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยจำแนกเป็น รายโรงเรียน และหาสัดส่วน จะได้กลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหาร 23 คน และครู 231 คน รวมทั้งหมด 254 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือ

2.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สร้างขึ้นโดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับเพศ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และวุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การบริหารของผู้บริหาร เป็นแบบเลือกตอบ (Multiple choice question)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 4 ด้าน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)

2.2 สร้างแบบสอบถามและทดสอบเครื่องมือ โดยศึกษาแนวคิดจากเอกสาร ตำรา ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประมวลความรู้กำหนดกรอบแนวคิด และสร้างเครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ติดต่อบัณฑิตวิทยาลัย ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือจำนวน 5 ท่าน ในงานวิจัยฉบับนี้ได้ผลค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รายข้อระหว่าง 0.60 - 1.00 นำข้อคำถามที่ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาและปรับปรุงแล้วทดลองใช้ (Try – out) กับผู้ที่มีคุณสมบัติซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีเกณฑ์ดังนี้ ค่าความเชื่อมั่นที่น้อยกว่า 0.59 หมายถึง มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับต่ำ ค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.60-0.77 หมายถึง มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับปานกลาง ค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.78 ขึ้นไป หมายถึง มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง ในงานวิจัยฉบับนี้ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.831 อยู่ในระดับสูง

2.3 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จำนวน 254 ฉบับ ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง พร้อมนำส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบด้วยตนเองพร้อมช่องทางการติดต่อ นัดหมายวัน เวลาและสถานที่ขอรับแบบสอบถามคืนและเข้าเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนได้ทั้งหมด จำนวน 254 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 พร้อมตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลลำดับต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 บันทึกข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

4.1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (f) และหาค่าร้อยละ (%)

4.1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) ของแบบสอบถามรายด้าน และรายข้อ

4.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบที (t – test แบบ Independent samples)

4.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร โดยใช้สถิติทดสอบที (t – test แบบ Independent samples)

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

1. ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ 17 ท่าน โดยกำหนดคุณสมบัติตามเกณฑ์ข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้

1.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิทางการศึกษา สาขาบริหารการศึกษา ในระดับปริญญาโทขึ้นไป หรือมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน

1.2 เป็นอาจารย์ที่สอนในระดับอุดมศึกษาสาขาบริหารการศึกษา ในระดับปริญญาเอกขึ้นไป หรือปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

1.3 เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปและปฏิบัติงานในสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

1.4 เป็นผู้อำนวยการกลุ่มงานหรือสูงกว่าปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 ที่มีประสบการณ์บริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

1.5 เป็นศึกษานิเทศก์ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือ

2.1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารได้จากข้อคำตอบ ที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุดในแต่ละด้าน จากขั้นตอนที่ 1 มาเป็นประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์

2.2 การสร้างและการทดสอบเครื่องมือ โดยศึกษาหลักการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structural interview) เสนออาจารย์ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.3 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 17 คน

3.2 ผู้วิจัยนัดหมายการสัมภาษณ์ วัน เวลา สถานที่ และส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและแบบสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้าก่อนที่ผู้วิจัยจะเข้าสัมภาษณ์

3.4 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมบันทึกข้อมูลด้วยตนเอง ตามวันเวลาที่ได้นัดหมายไว้ พร้อมรวบรวมและทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อนำไปเขียนรายงานวิจัยต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 17 ท่าน ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) การแจกแจงความถี่ (f) และจัดลำดับความสำคัญ แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็น 4 ตอน ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับเพศของผู้ตอบ ข้อมูลวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72.83 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 27.17 ด้านวุฒิการศึกษาของผู้บริหารส่วนใหญ่คือ วุฒิปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 74.40 และวุฒิปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 25.60 ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 57.48 และต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.52 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในภาพรวม

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.44	0.48	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.41	0.52	มาก
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.41	0.50	มาก
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.43	0.53	มาก
เฉลี่ยรวม	4.42	0.49	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, $S.D. = 0.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, $S.D. = 0.48$) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, $S.D. = 0.53$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, $S.D. = 0.52$) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, $S.D. = 0.50$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดและประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงได้ดังตารางที่ 2 – 3 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมและรายด้านจำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาโท		ปริญญาเอก		t	Sig. (2- tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.39	0.47	4.57	0.50	-2.501	.013*
การสร้างแรงบันดาลใจ	4.36	0.50	4.57	0.53	-2.847	.005*
การกระตุ้นทางปัญญา	4.35	0.49	4.60	0.50	-3.561	.000*
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.37	0.53	4.60	0.49	-3.147	.002*
รวม	4.37	0.47	4.58	0.49	-3.163	.002

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมและรายด้านจำแนกตามประสบการณ์บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ต่ำกว่า 5 ปี		5 ปีขึ้นไป		<i>t</i>	<i>Sig.</i> (2-tailed)
	$\bar{x}$	<i>S.D.</i>	$\bar{x}$	<i>S.D.</i>		
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.35	0.51	4.50	0.46	-2.587	.010*
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.32	0.54	4.48	0.49	-2.516	.012*
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.34	0.53	4.47	0.48	-2.050	.041*
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.36	0.56	4.47	0.50	-1.620	.106
รวม	4.34	0.51	4.48	0.46	-2.287	.023

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 4 ผลการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ผลการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 17 ท่าน นำมาแจกแจงความถี่และจัดลำดับความสำคัญแสดงรายละเอียดได้ดังตารางที่ 4-7 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ที่	รายการ	ความถี่ (<i>f</i>)
1	ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในองค์กร ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียและหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง	14
2	ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายในการทำงานทั้งภายในและภายนอก	13
3	ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการ เทคนิค วิธีการ แนวปฏิบัติ ของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง	12
4	ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และเทคโนโลยีดิจิทัลทุกปีอย่างต่อเนื่อง	7

จากตารางที่ 4 พบว่า แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สามลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในองค์กร ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ($f=14$) ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายในการทำงานทั้งภายใน และภายนอก ($f=13$) ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ เทคนิควิธีการ แนวปฏิบัติของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($f=12$) และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลทุกปีอย่างต่อเนื่อง ($f=7$)

ตารางที่ 5 แสดงแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูพัฒนาตนเองด้านการให้หรือเลื่อนวิทยฐานะและความก้าวหน้าในสายงาน	15
2	ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้ครูสามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพ	14
3	ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ชุมชน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษา	13
4	ผู้บริหารควรสื่อสารด้วยถ้อยคำที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่า และมีความชัดเจน	9

จากตารางที่ 5 พบว่า แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สามลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง ให้หรือเลื่อนวิทยฐานะและความก้าวหน้าในสายงาน ($f=15$) ผู้บริหารควรสนับสนุน อำนวยความสะดวก ให้ครูจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างมีคุณภาพ ($f=14$) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ ชุมชน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษา ($f=13$) และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรสื่อสารด้วยถ้อยคำที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่า และมีความชัดเจนในการสื่อสาร ($f=9$)

ตารางที่ 6 แสดงแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรร่วมพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	14
2	ผู้บริหารควรใช้กระบวนการ PDCA หรือหลักการบริหารอื่น ๆ มาเป็นต้นแบบประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (3R8C2L)	13
3	ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพโดยให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม	12
4	ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม เครื่องมือ ในการประเมินเพื่อใช้ศึกษาและแก้ปัญหาในเรื่องต่าง ๆ	8

จากตารางที่ 6 พบว่า แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา สามลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรร่วมพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ($f=14$) ผู้บริหารควรใช้กระบวนการ PDCA หรือหลักการบริหารอื่น ๆ มาเป็นต้นแบบประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (3R8C2L) ($f=13$) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและส่งเสริมบุคลากรได้พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพโดยให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียม ($f=12$) และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม เครื่องมือ เพื่อใช้ศึกษาและแก้ปัญหาในเรื่องต่าง ๆ ($f=8$)

ตารางที่ 7 แสดงแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรศึกษาระเบียบกฎหมายและข้อปฏิบัติให้มีความเข้าใจอย่างแท้จริง สามารถให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้	15
2	ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ เทคนิคในการนิเทศติดตาม การให้คำแนะนำช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง	14
3	ผู้บริหารควรกำหนด วางแผนการนิเทศติดตามด้วยวิธีที่หลากหลาย เพื่อให้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นจริงและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด	13
4	ผู้บริหารควรถ่ายทอดหรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้าอบรมความรู้ ศึกษาข้อมูล ข่าวสาร ระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	10

จากตารางที่ 7 พบว่า แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรศึกษาระเบียบกฎหมายและข้อปฏิบัติให้มีความเข้าใจอย่างแท้จริง สามารถให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้ ($f=15$) ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ เทคนิคในการนิเทศติดตาม การให้คำแนะนำช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ($f=14$) ผู้บริหารควรวางแผนนิเทศติดตามด้วยวิธีที่หลากหลาย เพื่อให้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นจริงและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ($f=13$) และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรถ่ายทอดหรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้าอบรมความรู้ ศึกษาข้อมูล ข่าวสาร ระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ($f=10$)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมากตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้บริหาร และประสบการณ์บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโดยภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ผลการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สามลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในองค์กร ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายในการทำงานทั้งภายในและภายนอก ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการ เทคนิค วิธีการ แนวปฏิบัติของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านการใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทุกปีอย่างต่อเนื่อง

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สามลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะและความก้าวหน้าในสายงาน ผู้บริหารควรสนับสนุนอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ให้ครูจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ชุมชน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย การพัฒนาสถานศึกษา และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรสื่อสารด้วยถ้อยคำที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่า ให้มีความชัดเจนในการสื่อสาร

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา สามลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรร่วมพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ผู้บริหารควรใช้กระบวนการบริหาร PDCA หรือหลักการบริหารอื่นๆ เป็นต้นแบบเพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตามสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เกิดผลลัพธ์กับผู้เรียนสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 (3R8C2L) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและส่งเสริมบุคลากรได้พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพโดยให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม เครื่องมือ ในการประเมินเพื่อใช้ศึกษาและแก้ปัญหาในเรื่องต่าง ๆ

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรศึกษาระเบียบกฎหมายและข้อปฏิบัติให้มีความเข้าใจอย่างแท้จริง สามารถให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะเทคนิคในการนิเทศติดตาม การให้คำแนะนำ ช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรกำหนด วางแผนการนิเทศติดตามด้วยวิธีที่หลากหลายเพื่อให้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นจริงและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดและข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรถ่ายทอดหรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้าอบรมความรู้ ศึกษาข้อมูลข่าวสาร ระบียบกฎหมาย ข้อบังคับ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนของราชการและหน่วยงานต้นสังกัดได้อย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพย์งค์ รักษาสิน (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารนั้นเกิดจากหลายสาเหตุ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ความคาดหวัง การกระตุ้นใจซึ่งนำและมีส่วนร่วม อภิปรายผลการวิจัยเป็นรายด้านได้ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหาร มีอุดมการณ์ในการทำงาน และมีความเชื่อใจครูให้ร่วมกันแก้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักขณา สักเข็มหาร (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษานครพนม พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารทุ่มเทกับการปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดี มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทำให้ครูยอมรับนับถือ เชื่อมมั่น ศรัทธา

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวม และสนับสนุนให้ครูใช้ความสามารถนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสมัย สุวรรณบุผา (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นว่าครูสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ส่งเสริมให้ครูเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของส่วนรวม กระตุ้นการทำงานเป็นทีม

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่เป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ นริศรา บัณฑิต (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในอำเภอชุมแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาวะรวมอยู่ในระดับมาก เพราะผู้นำต้องคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ๆ มีการสนใจและสนับสนุนความคิดริเริ่ม พิจารณาคำตอบของปัญหา คอยให้กำลังใจผู้ตาม มีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น มีเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดเห็นของผู้ตาม

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมุ่งพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเองและองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชโนชา สอนศรี (2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความเหมาะสม และเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ พร้อมให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้า

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า วุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารต่างกันแต่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากผู้บริหารได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำ มีการเตรียมความพร้อมในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชโนชา สอนศรี (2559) ทำวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัย ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร แยกเป็นปัจจัยพื้นฐานด้านเพศ อายุ และระดับการศึกษาที่ต่างกัน ส่งผลต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ไม่มีความแตกต่างกัน

2.2 จำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ประสบการณ์ในการบริหาร ตามมุมมองของผู้ให้ข้อมูล ไม่ได้เป็นปัจจัยบ่งชี้ที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุษา บัวหลวง (2565) ได้ทำวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ภาพรวม และรายด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ผลการหาแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 อภิปรายสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในองค์กร ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียและมีเครือข่ายในการทำงานทั้งภายในและภายนอกสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จได้ สอดคล้องกับวิจัยของ อานนท์ แสนภูวา (2565) ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารควรเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิธีทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหนือความคาดหมาย และลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรอำนวยความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาครู ด้านต่าง ๆ ให้ได้รับความก้าวหน้าในสายงานและเปิดโอกาสให้ ชุมชน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วม ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่เป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาชีวะ ยีหะมะ (2560) ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายธารามิตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารควรทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจ ที่จะค้นคว้าวิธีการใหม่ๆในการทำงานให้สำเร็จและแสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องทำ

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรพัฒนานตนเองพร้อมนำกระบวนการบริหาร PDCA หรือวิธีการแนวทางใหม่ๆ กระตุ้นให้ครูตระหนักถึงความสำคัญ มาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร ผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภกิจ เกษม (2562) ทำวิจัยเรื่องแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นของครูด้วยความเต็มใจ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สนับสนุนให้ครูใช้ ICT และสร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรมองค์กร เกิดการช่วยเหลือแบ่งปันมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ เทคนิคในการนิเทศติดตาม และศึกษาระเบียบกฎหมาย ข้อปฏิบัติให้มีความเข้าใจสามารถนำไปวางแผนการทำงาน เป็นที่ปรึกษาแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาให้ครูได้ อย่างถูกต้องและรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ นริศรา บันบุญ (2559) ทำวิจัย เรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอชุมแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ให้ข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารควรปฏิบัติต่อครูแต่ละคน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ควรเอาใจใส่ให้กำลังใจเป็นที่ปรึกษาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นอย่างเท่าเทียมกัน เสนอแนวทางการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมั่นใจ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดนโยบายหรือจุดเน้น การพัฒนาผู้บริหารในสังกัด ทุกระดับเข้าพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในยุคศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ผู้บริหารได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนการศึกษาในระดับสถานศึกษาให้สูงขึ้น

1.2 ข้อเสนอแนะระดับองค์กร สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ส่งเสริมบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันความคิดเห็นและไอเดียใหม่ๆ ให้มีความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม พัฒนางค์กรที่เน้นทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

1.3 ข้อเสนอแนะระดับบุคคล ผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กร ควรร่วมมือกันในการพัฒนานโยบาย จัดกระบวนการในการบริหารงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาทักษะการสื่อสารให้มีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพ รวมถึงการฟังอย่างตั้งใจ แสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำวิจัยเกี่ยวกับ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคความผันผวน VUCA World ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 ควรทำวิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุค 5.0 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสาระภูมิศาสตร์ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- ชโนชา สอนศรี. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก* [การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม].
- ทิพย์รักษ์ รักษาสิน. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์].
- นริศรา บันบุญ. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอชุมแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1* [การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์].
- พิสมัย สุวรรณบุผา. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- ลักขณา สักเข็มหาร. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- ศุภกิจ เกษม. (2562). *แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์].
- อาชีวะ ยีหะมะ. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายธารามิตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1* [การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา].
- อานนท์ แสนภูวา. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- อุษา บัวหลวง. (2565). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4* [วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา].
- Bass, B.M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through Transformation leadership*. Thousand Oak, CA: Sage.