

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

Transformational Leadership of the Executives at the Secretariat Office of the Teachers' Council of Thailand

อัมพวัน जानแก้ว¹, บุญธิดา เทวาทพิทักษ์², ณภัทรพล วิริยะกุลเจริญ³

Ampawan Jankaew¹, Boontida Thewapitak², Naphatpol Wiryakunchareon³

Corresponding Author E-mail: ampawanying2534@gmail.com

Received: 2025-11-04; Revised: 2025-12-25; Accepted: 2025-12-28

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ประชากรทั้งหมด คือ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (ส่วนกลาง) 2568 จำนวน 143 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือด้านกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารควรใช้การสื่อสารเชิงบวกและจูงใจ 3) ผู้บริหารควรเปิดรับความคิดเห็นจากทีมงานตั้งศักยภาพของทีมมาร่วมวิเคราะห์ปัญหาในการเปลี่ยนแปลง 4) ผู้บริหารควรมอบหมายงานตามศักยภาพและความถนัด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

² Student in Master of Education Degree, Educational Administration, Southeast Asia University

³ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

² Advisor, Educational Administration, Southeast Asia University

³ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

³ Advisor, Educational Administration, Southeast Asia University

Abstract

This research is a study of transformational leadership of administrators of the Teachers Council Secretariat. The research objectives are to study 1) transformational leadership of administrators of the Teachers Council Secretariat and 2) guidelines for developing transformational leadership of administrators of the Teachers Council Secretariat. The population is 143 employees of the Teachers Council Secretariat. The research tools used include questionnaires, opinions, and structured interview. Statistics used for data analysis include frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis. The research results found that:

1. The overall average score for transformational leadership of the administrators of the Teachers Council Secretariat was high level. When considering each component, the highest average score was found for inspiration, followed by intellectual stimulation, ideological influence, and individual consideration, respectively. 2. Guidelines for developing transformational leadership of the administrators of the Teachers Council Secretariat include: 1) administrators should use effective and continuous communication; 2) administrators should use positive and motivating communication; 3) administrators should be open to feedback from their team members and leverage their potential to analyze change problems; and 4) administrators should delegate tasks based on their potential and abilities.

Keywords: Transformational leadership of executives

บทนำ

รัฐธรรมนูญได้บัญญัติไว้ในมาตรา 258 ด้านการศึกษาว่า การปฏิรูปด้านการศึกษา นั้น ให้สามารถเริ่มดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษา เพื่อให้เด็กเล็กได้รับการพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัยโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ดังนั้นภาคีรัฐภาคเอกชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมถึงสถาบันครอบครัวที่เป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการดูแลเด็กเล็ก จะต้องให้ความสำคัญกับการดูแลเด็กเล็กหรือเด็กปฐมวัยอย่างจริงจัง เพื่อรองรับบทบัญญัติดังกล่าว รัฐบาลได้ดำเนินการกำหนดนโยบายด้านการศึกษาในยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ ส่งเสริมทักษะแห่งอนาคต และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในระดับมาตรฐานสากล ทั้งนี้การดำเนินงานดังกล่าวสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ซึ่งให้ความสำคัญกับการผลิตและพัฒนาครู รวมถึงการจัดตั้งองค์กรวิชาชีพครู คือ “คุรุสภา” เพื่อทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างเป็นระบบ การพัฒนาเด็กปฐมวัยจึงมิใช่เพียงแค่ภารกิจของภาคการศึกษาเท่านั้น หากแต่เป็นภารกิจร่วมกันของทุกภาคส่วนในสังคมที่ต้องประสานพลังเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของเด็กในช่วงวัยเริ่มต้นอย่างจริงจัง ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา และการเตรียมพลเมืองรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคต (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. 2560: 79)

การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาไทยให้มีคุณภาพและมาตรฐานในระดับที่แข่งขันได้ในระดับสากล พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมระบบการผลิตและพัฒนาครู คุรุสภา และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยเน้นการกำกับ ดูแล และประสานความร่วมมือกับสถาบันที่มีหน้าที่ผลิตและพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งการสนับสนุนงบประมาณและการจัดตั้งกองทุนอย่างเพียงพอ เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ในด้านการควบคุมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ พระราชบัญญัติฉบับเดียวกันในมาตรา 53 ได้บัญญัติให้องค์กรวิชาชีพที่มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานภายใต้การกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ รวมทั้งพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นระบบ ซึ่งต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 เพื่อจัดตั้ง “คุรุสภา” ให้มีสถานะเป็นองค์กรวิชาชีพที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ทำหน้าที่ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของครู

รวมถึงพัฒนาโยบาย แผนงาน และการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกอบวิชาชีพอย่างครอบคลุม การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของบริบททางสังคม เทคโนโลยี และนโยบายการศึกษา ผู้บริหารองค์กรวิชาชีพอย่างสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาจึงจำเป็นต้องมี “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership) ที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ปรับตัวและดำเนินงานตามพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในยุคที่การบริหารภาครัฐมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การมีผู้นำที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างแรงบันดาลใจ และเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จึงเป็นประเด็นที่ควรได้รับการศึกษาอย่างลึกซึ้งเพื่อประเมินศักยภาพในการนำพองค์กรให้สามารถดำเนินภารกิจด้านการควบคุม กำกับ และพัฒนาวิชาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และเพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของการยกระดับคุณภาพครูและการศึกษาของชาติอย่างยั่งยืน (พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2546: 3)

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีของบาส และอโวลิโอ (Bass, & Avolio. 1994: 113) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่ามีองค์ประกอบ ดังนี้ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญา (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากบริบทของการบริหารงานของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พบว่ายังมีความท้าทายหลายด้านที่กระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารจัดการองค์กร ปัญหาด้านวัฒนธรรมการทำงาน การขาดความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ความไม่ชัดเจนในนโยบาย แรงจูงใจในการทำงาน และขาดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ส่งผลให้การปฏิบัติงานในบางหน่วยงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ในบริบทดังกล่าว ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจ เสริมพลัง สร้างวิสัยทัศน์ และผลักดันให้บุคลากรในองค์กรเกิดความร่วมมือ พัฒนานวัตกรรม และยกระดับผลสัมฤทธิ์ขององค์กรได้อย่างมี (รายงานผลการดำเนินงานประจำปี. 2567: 41)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เพื่อวิเคราะห์รูปแบบพฤติกรรมผู้นำแนวทางการขับเคลื่อนองค์กร และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และนำพองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคุรุสภาในอนาคตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

การทบทวนวรรณกรรม

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารได้แก่ กระบวนศึกษาศึกษาธิการ (2550: 32) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าการเพิ่มขีดความสามารถ และเอาใจใส่ต่อผลงานของคณะครูในโรงเรียนให้สูงขึ้น ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการเป็นผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ ผู้นำที่มีลักษณะเพื่อฝัน ผู้นำที่เน้นวัฒนธรรม และผู้นำที่มีการมอบอำนาจ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะเน้นที่การมอบอำนาจหน้าที่ และความสามารถของสมาชิกในองค์กร ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะยกระดับการมอบอำนาจหน้าที่ของสมาชิกในองค์กรให้สามารถปฏิบัติกรให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จอันเป็นผลสำเร็จในด้านการผลิต อำนาจหน้าที่และอิทธิพลไม่จำเป็นต้องมาจากตำแหน่งที่เป็นทางการ ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะเน้นคุณธรรมและจริยธรรมที่จะนำไปสู่การพัฒนาและความสามารถที่จะไปสู่จุดเป้าหมายองค์กร

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557: 40) ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จหรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงการใช้คุณลักษณะของผู้นำเพื่อให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิกิริยา จากผู้ตามเพราะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ การมุ่งให้มี

การเปลี่ยนแปลง จากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Change Oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหา และการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร

Schultz, & Schultz (1998: 211) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม แต่มีอิสระในการกระทำซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

สรุปได้ว่า พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการกระบวนการจัดการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำ และผู้ตามมีต่อกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และกระตุ้นผู้ตามให้เกิดจิตสำนึก ยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แบสส์, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio. 1994: 2; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาลม. 2550: 190) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม และขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์กรและสังคม ซึ่งกระบวนการที่นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ประกอบด้วย พฤติกรรมเฉพาะ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ไมเคิล ฟูลแลน (Micael Fulan. 2006: 42; อ้างถึงใน ชาญ คำภีระแปง. 2560: 11) ได้กล่าวถึง ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ควรรู้จักการบริหารความสัมพันธ์ในด้านต่อไปนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น 3) การพัฒนาผู้อื่น 4) การเป็นตัวเร่งการ 5) การบริหารจัดการความขัดแย้ง 6) การสร้างพันธมิตรความผูกพัน 7) การทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือ

สรุปทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้มอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2) การสร้างแรงบันดาลใจ
3) การกระตุ้นทางปัญญา
4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (ส่วนกลาง) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 รวมทั้งสิ้น 143 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Bass, & Avolio (1994: 113) ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ 2 ฉบับ ได้แก่

เครื่องมือฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 4 ด้าน จำนวน 32 ข้อ

เครื่องมือฉบับที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ชื่อ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา โดยผู้วิจัยได้นำประเด็นจากแบบสอบถามในเครื่องมือฉบับที่ 1 ตอนที่ 2 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในแต่ละด้าน มาใช้เป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและตรวจคุณภาพของเครื่องมือ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม โดยอ้างอิงจากกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างเป็นระบบ ซึ่งดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาทฤษฎี แนวคิดหลัก วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นแนวทางในการกำหนดโครงสร้างของแบบสอบถาม โดยมีการปรึกษาและรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้เครื่องมือที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับประเด็นการวิจัยและมีความเหมาะสมทางวิชาการ

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำแบบสอบถามฉบับร่าง และเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสม ก่อนนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of Item-Objective Congruence: IOC) แบบสอบถามจะได้รับการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยเก็บไว้เฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 -1.00 เพื่อให้มั่นใจว่าเครื่องมือมีความตรงเชิงเนื้อหาในระดับที่ยอมรับได้

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามฉบับที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง (try-out) จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นพนักงานของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาที่ไม่ได้อยู่ในประชากรเป้าหมายของการวิจัยเพื่อประเมินประสิทธิภาพของแบบสอบถามเบื้องต้น

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลจากการทดลองใช้เพื่อประเมินค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ตามแนวทางของ Cronbach (1978) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ความน่าเชื่อถือไว้ที่ระดับมากกว่า 0.90 ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือมีความน่าเชื่อถือสูง

ขั้นตอนที่ 5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงให้มีคุณภาพสมบูรณ์แล้วไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่กำหนดไว้ในการศึกษา

วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลจากประชากร ได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภา (ส่วนกลาง) โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. แบบสอบถาม

1.1 ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลผ่านคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ เพื่อขอความร่วมมือในการอำนวยความสะดวกแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ (ส่วนกลาง) สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สำหรับการตอบแบบสอบถาม

1.2 ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ผ่าน Google Form พร้อมแนบ QR Code เพื่ออำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถาม โดยมีการตรวจสอบความครบถ้วนและความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวนทั้งสิ้น 143 ชุด ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 100

1.3 แบบสอบถามที่ได้จากการเก็บข้อมูลจะถูกนำไปวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ตามระเบียบวิธีการวิจัยที่กำหนดไว้

2. แบบสัมภาษณ์ ขอบหนังสือเพื่อให้ตอบแบบสัมภาษณ์

2.1 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในระดับนโยบาย จำนวน 3 ท่านด้วยตนเอง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ลึกซึ้งและเสริมความสมบูรณ์ของข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 143 ฉบับ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการมาวิเคราะห์โดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลในส่วนนี้เป็นแบบสำรวจรายการ จึงใช้การแจกแจงความถี่และคำนวณร้อยละ เพื่อสรุปข้อมูลและนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เพื่ออธิบายระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้เกณฑ์การแปลผลตามระดับค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ตามแนวทางของ เบสต์ (John, W. Best. 1970: 190) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพถูกวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ความถี่

2. ร้อยละ

3. ค่าเฉลี่ย

4. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5. การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

ผลวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในภาพรวมและรายด้าน

(N = 143)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	μ	σ	ระดับ	ลำดับที่
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.26	0.93	มาก	3
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.30	0.67	มาก	1
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.27	0.78	มาก	2
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.03	0.47	มาก	4
รวม	4.12	0.71	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.12, \sigma = 0.71$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ ($\mu = 4.30, \sigma = 0.67$) รองลงมา คือด้านการมีกรกระตุ้นทางปัญญา ($\mu = 4.27, \sigma = 0.78$) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\mu = 4.26, \sigma = 0.93$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\mu = 4.03, \sigma = 0.47$)

ตารางที่ 2 สรุปผลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ผลจากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	ค่าคะแนน
1. ผู้บริหารใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง	3
2. ผู้บริหารใช้การสื่อสารเชิงบวกและจูงใจ	3
3. ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นจากทีมงานตั้งศักยภาพของทีมมาร่วมวิเคราะห์ปัญหาในการเปลี่ยนแปลง	3
4. ผู้บริหารมอบหมายงานตามศักยภาพและความถนัด	3

จากตารางที่ 2 สรุปผลจากสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเหมือนกัน ดังนี้ 1) ผู้บริหารใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารใช้การสื่อสารเชิงบวกและจูงใจ 3) ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นจากทีมงานตั้งศักยภาพของทีมมาร่วมวิเคราะห์ปัญหาในการเปลี่ยนแปลง 4) ผู้บริหารมอบหมายงานตามศักยภาพและความถนัด

อภิปรายผล

1. ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จากการสอบถามพนักงานเจ้าหน้าที่ คุรุสภา (ส่วนกลาง) จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากลำดับมากไปน้อยดังนี้ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านกระตุ้นทางปัญญา 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลกล่าวคือ ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีลักษณะภาวะผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นความคิด และเคารพความหลากหลายของบุคลากร อันเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีความสามารถในการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคุณภาพของระบบ

การศึกษา ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของครู และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ซึ่งช่วยสร้างแรงศรัทธาและความเชื่อมั่นในตัวผู้นำการสื่อสารและการสร้างแรงบันดาลใจที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน กระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เกิดแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาองค์กร และสามารถเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้และเติบโต เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เสนอแนวคิดใหม่ ๆ และกล้าคิดนอกกรอบเป็นการกระตุ้นทางปัญญาที่ช่วยให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในงานอย่างต่อเนื่องให้ความสำคัญกับความแตกต่างของบุคลากรแต่ละคนมีความพยายามในการเข้าใจและสนับสนุนเจ้าหน้าที่ตามความสามารถเฉพาะบุคคล เช่น การให้โอกาสในการพัฒนา การอบรม หรือการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในระดับมาก ซึ่งสะท้อนถึงศักยภาพในการเป็นผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ โดยให้ความสำคัญทั้งในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และการดูแลเอาใจใส่บุคลากรอย่างทั่วถึง อันเป็นพื้นฐานสำคัญของการนำพาองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมนันท์สรณ์ ปิยะภัทรวรัตน์ (2565: 112) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุก ด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารีรัตน์ ศรีรักษา (2564: 101) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรนาภา เจตน์จำนงค์ (2564: 66) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีพหุแนวทางซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นตรงกันทั้ง 3 ท่าน ดังนี้ 1) ผู้บริหารใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารใช้การสื่อสารเชิงบวกและจูงใจ 3) ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นจากทีมงานดึงศักยภาพของทีมมาร่วมวิเคราะห์ปัญหาในการเปลี่ยนแปลง 4) ผู้บริหารมอบหมายงานตามศักยภาพและความถนัด สอดคล้องกับ อารีญา นวนนุช (2567: 59) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ มีแนวทาง ดังต่อไปนี้ 1) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน ครองงาน มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับจากครู ผู้ปกครองและเครือข่าย 2) ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมและมีความยุติธรรมและปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกับทุกคน 3) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อค่านิยมที่ดีงามและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตาม สร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 4) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลมีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล และทราบถึงศักยภาพ และความสามารถของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล 5) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลมีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล และทราบถึงศักยภาพและความสามารถของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล 6) ผู้บริหารสร้างโอกาสให้

ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาดบ้าง 7) ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น และสอดคล้องกับ ธีระวัฒน์ หนูขาว (2567: 62) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนหอวัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนหอวัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาพิจารณาเป็นรายด้านนั้นจะพบได้ว่า ค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด คือ ด้านของการกระตุ้นทางปัญญา รองลงมาคือ ด้านของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ ต่ำสุดก็คือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนหอวัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีดังนี้ 1) ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพ 2) ติดตามให้กำลังใจขณะทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานทุกคน 3) ผู้บริหารและครูวางแผนหาวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน และ 4) ให้คำปรึกษาและแนวทางในการช่วยเหลือบุคลากร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

1.1.1 ควรส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาทักษะ ความรู้ และวิสัยทัศน์ผ่านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การเข้าร่วมสัมมนาวิชาการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.1.2 ควรพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจน มีทักษะในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ แรงบันดาลใจ และเป้าหมายขององค์กรไปยังบุคลากรทุกระดับ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีพลัง

1.1.3 ควรเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาภาวะผู้นำควรควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

1.1.4 ควรบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ วิเคราะห์แนวโน้มและปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อองค์กร และสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

1.1.5 ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) การนำองค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกภาคส่วน การส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำร่วมในทีมงานจะช่วยกระจายอำนาจ การตัดสินใจ และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

1.1.6 ควรประเมินผลและสะท้อนผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ควรมีระบบการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและความต้องการของสังคม

1.2 จากแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา แนวทางผู้วิจัยสามารถนำมาสังเคราะห์เป็นโครงการเพื่อเป็นแนวทางให้สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา นำไปจัดเป็นโครงการ/กิจกรรมลงในแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนี้

1.2.1 โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหาร ซึ่งสังเคราะห์ได้จากแนวทางการพัฒนา เพื่อพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การสื่อสาร และการบริหารจัดการภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลง เป็นการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop), การบรรยายโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ, การเรียนรู้จากกรณีศึกษา และการระดมสมองเพื่อออกแบบแนวทางนำไปใช้จริง

1.2.2 โครงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งสังเคราะห์ได้จากแนวทางการพัฒนา เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ และพัฒนาการเป็นผู้นำร่วมใน

องค์กร เป็นการจัดกลุ่ม PLC ตามภูมิภาค/เครือข่ายสถานศึกษา การประชุมกลุ่มย่อย การแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี และการจัดทำสื่อหรือรายงานผลการเรียนรู้

1.2.3 โครงการพี่เลี้ยงทางวิชาชีพ (Mentoring Program) สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำรุ่นใหม่ ซึ่งสังเคราะห์ได้จากแนวทางการพัฒนา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารรุ่นใหม่ โดยอาศัยกระบวนการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ เป็นการจับคู่พี่เลี้ยง-ลูกศิษย์ (Mentor-Mentee), การติดตามผลพัฒนาการรายบุคคล, การจัดเวทีเสวนาร่วมระหว่างรุ่นพี่-รุ่นน้อง และการแลกเปลี่ยนบทเรียนจากการปฏิบัติจริง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรดำเนินการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในลักษณะของการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนบริบทและสถานการณ์จริง อันจะนำไปสู่ข้อเสนอเชิงปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการบริหารงานของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เพื่อประเมินผลกระทบของภาวะผู้นำต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในเชิงประจักษ์

2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการแสดงออกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา โดยเฉพาะปัจจัยด้านบุคลิกภาพ แรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมในองค์กร ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการออกแบบแนวทางพัฒนาเชิงระบบได้อย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจาย

อำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

ชนันท์สร ปิยะภัทรวิรัตน์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษา

พิเศษ จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ชาญ คำภีระแปง. (2560). รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการกลุ่ม

นโยบายและแผน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุรุศึกษบัณฑิต

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ธีระวัฒน์ หนูขาว. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนทอวัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.

เนตรนภา เจตน์จำนงค์. (2564). ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา

ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2546). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 120 ตอนที่ 1. (11 มิ.ย. 2546).

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. (2560). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก, 6 เมษายน 2560.

รัตติกรณ์ จงวิศาลม. (2550). การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย. กรุงเทพฯ:

ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รายงานผลการดำเนินงานประจำปี. (2567). สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2568, จาก

<https://www.audit.go.th>.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

อารีญา นานูช. (2567). ภาวะการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

อารีรัตน์ ศรีรักษา. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational*

leadership. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Cronbach, L. J. (1978). **Educational psychology**. New York, NY: Harcourt Brace Jovanovich.

John, W. Best. (1970). **Research in education**. (5th ed.). New York: Harper Collins.

Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (1998). **Psychology and work today**. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.