

Research Article; Received: 2025-05-17; Revised: 2025-07-24; Accepted: 2025-07-26.

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุราษฎร์ธานี เขต 3

A Model for Developing Transformational Leadership of
Administrators towards High Performance Organizations in
Schools under the Surat Thani Primary Educational
Service Area Office 3



ติดาร์ตน์ ประจักษ์*¹, ชนิกันต์ ไสยเกื้อ², วีระยุทธ ชาตะกาญจน์**³

Tidarat Prajak¹, Chanikarn Saikuea², Werayut Chatakan³

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการบริหารการพัฒนาที่ยั่งยืน
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

Doctor of Philosophy Program in Interdisciplinary for
Sustainable Development Administration,

Graduate School, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University

First Author, E-mail: tidarut20@gmail.com*

Corresponding Author, E-mail: chanikarn_sai@nstru.ac.th**

บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา 2) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา และ 3) เพื่อตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี แบ่งเป็น 3 ระยะ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในระยะที่ 1 คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 108 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูลระยะที่ 2 คือ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารการศึกษา 9 คน ร่วมอภิปรายแสดงความคิดเห็น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบ

บันทึกการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูลระยะที่ 3 คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา 12 คน ซึ่งผู้วิจัยได้จัดการสนทนากลุ่ม เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็นจากมากที่สุดและลดลงตามลำดับ โดยเริ่มจากการสร้างบารมี การมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจและการสร้างวิสัยทัศน์ และความต้องการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็นจากมากที่สุดและลดลงตามลำดับ โดยเริ่มจากการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นที่บุคลากร การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ 2) ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญพบว่า ร่างรูปแบบและร่างคู่มือการใช้รูปแบบมีความถูกต้องและเหมาะสม และ 3) ผลการตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบ จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาในเรื่องดังกล่าว สำหรับองค์ความรู้ที่ได้ คือ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีองค์ประกอบ 5 ส่วน คือ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา วิธีการดำเนินการพัฒนาและปัจจัยสู่ความสำเร็จ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

Abstract

This research article aims to 1) study the needs for transformational leadership of administrators towards high performance organizations in schools; 2) develop a model for developing transformational leadership of administrators towards high performance organizations in schools; and 3) verify the model for developing

transformational leadership of administrators towards high performance organizations in schools. This study employs a mixed-methods research design and is divided into three phases. The sample in phase 1 consists of 108 school administrators. The research instrument used is a questionnaire. In phase 2, the informants are nine experts in educational administration who engaged in a connoisseurship session. The research instrument used is a connoisseurship recording form. In phase 3, the informants are twelve qualified experts, consisting of school administrators from award-winning schools in school management, who participate in a focus group discussion. The research instrument used in this phase is a focus group recording form, and the data are analyzed using statistical methods and content analysis.

Findings reveal that 1) the study on the needs for transformational leadership of administrators towards high performance organizations in schools indicated that the needs are prioritized from highest to lowest as follows: prestige, individualized consideration, intellectual stimulation, inspirational motivation, and vision. The essential components required for schools to become high-performance organizations are also ranked from highest to lowest, including the use of technology and innovation, a strong organizational culture, visionary leadership, personnel focus, service user and stakeholder orientation, and efficient management. 2) The connoisseurship session reveals that the draft model and the draft manual for implementing the model are accurate and appropriate. 3) The focus group discussion with qualified experts indicates that the model is feasible and beneficial for development in the specified area. The body of knowledge derived from this research includes the model for developing transformational leadership of administrators towards high performance organizations in schools under the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 3 which comprises of five key components: principles, objectives, components of transformational leadership of administrators towards

high performance organizations in schools, implementation methods, and key success factors.

Keywords: Transformational Leadership; High-performance Organization of School; Surat Thani Primary Educational Service Area Office 3

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญทำให้ประเทศไทยต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลาเพื่อความอยู่รอด โดยมีการขับเคลื่อนพัฒนาในทุกด้านเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างความตระหนักร่วมกันของทุกภาคส่วนที่จะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสนองตอบต่อผลประโยชน์แห่งชาติในระยะยาว ต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนเป้าหมายหลักเชื่อมโยงกับเป้าหมายย่อยในทุกมิติที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปรับปรุงจุดอ่อนลดข้อจำกัดที่มีอยู่เดิมและพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับพลวัตและเงื่อนไขใหม่ของโลก เพื่อให้ประเทศไทยเติบโตต่อไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน และความซับซ้อนของโลกยุคใหม่ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565: 3)

องค์การในปัจจุบันเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการแข่งขันไร้พรมแดนและยุคของเศรษฐกิจฐานความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย องค์การจึงจำเป็นต้องมีศักยภาพในการดำเนินการที่มีสมรรถนะสูง มีการปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีและระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561: 56-58) ในขณะเดียวกันระบบราชการไทยเริ่มเห็นความสำคัญของการเป็นองค์การที่มีลักษณะของการแข่งขันสูง ซึ่งจะเห็นได้จากการออกพระราชบัญญัติการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้หน่วยงานราชการมีการปรับตนเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและมีคณะกรรมการพัฒนาระบบ

ราชการที่รับผิดชอบการพัฒนากระบวนการ โดยมีการกำหนดเครื่องมือและเทคนิคในการบริหารจัดการใหม่ให้สอดคล้องกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง นั่นคือ ระบบการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐที่เรียกว่า Public Sector Management Quality Award (PMQA) เพื่อตอบสนองพันธกิจตามหน้าที่ส่วนราชการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ, 2565: 13)

ระบบการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ตามแนวทางที่คณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการได้จัดทำขึ้นมีลักษณะขององค์กรที่มีสมรรถนะสูงให้สอดคล้องกับแนวคิดของลินเดอร์และบรูคส์ (Linder & Brooks, 2016) ที่กล่าวว่า ลักษณะของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงนั้นมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ มุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ สามารถชี้แจงและรับผิดชอบต่อ มีความคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น พร้อมทั้งจะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ มีความมุ่งมั่น มีการวางแผนยุทธศาสตร์ นโยบาย ออกแบบกระบวนการทำงานขององค์กร การบริหารผลการปฏิบัติงาน การมีพันธมิตรและเครือข่ายการดำเนินงานที่ดี และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ดังนั้น ความสำเร็จในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่ประสบผลสำเร็จ ก็คือผู้บริหารซึ่งจะต้องพัฒนาทักษะและคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Simic, 1998: 9) เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรระบุไว้

สำหรับสภาพการบริหารจัดการการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จากการวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสารรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานปีการศึกษา 2563-2565 พบว่า ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา มีผลการประเมินอยู่ในระดับต่ำกว่าระดับยอดเยี่ยมในปีการศึกษา 2563 คิดเป็นร้อยละ 76.98 ปีการศึกษา 2564 คิดเป็นร้อยละ 76.97 และปีการศึกษา 2565 คิดเป็นร้อยละ 72.36 (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3, 2565: 22) เมื่อแปลผลการประเมินด้านการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่ำกว่าระดับยอดเยี่ยมตามคำอธิบายของตัวชี้วัดการประเมินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถปรับให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการคุณภาพไม่ชัดเจน ขาดความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ยังไม่ได้นำข้อมูลไปพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และไม่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561: 17-19)

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ลักษณะขององค์การสมรรถนะสูง เพราะไม่สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้ชัดเจน ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้ความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงในอนาคต ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เพื่อให้ผู้บริหารการศึกษานำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นองค์การสมรรถนะสูงต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
3. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้
ระยะที่ 1 การศึกษาความต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ประชากรเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 150 คน และกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน โดยแบ่ง

ชั้นตามขนาดของสถานศึกษา แบ่งสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาแล้วดำเนินการสุ่มแบบอย่างง่ายโดยวิธีการจับสลากให้ได้จำนวนครบตามสัดส่วนที่กำหนด

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้วยดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

1.5 ระยะเวลา เริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายน – พฤศจิกายน พ.ศ. 2567

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยดำเนินการยกร่างรูปแบบและการตรวจสอบและประเมินรูปแบบโดยวิธีการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อประเมินความถูกต้องและความเหมาะสม มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยนักวิชาการ อาจารย์ระดับมหาวิทยาลัยตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์หรือการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จด้านการบริหารได้รับรางวัลสำหรับสถานศึกษาที่มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา และสามารถบริหารจัดการศึกษา จำนวน 3 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการนัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา โดยนำข้อมูลที่ได้จากการจัดบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญมาจำแนก จัดกลุ่มและสร้างข้อสรุปที่จะนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบและร่างคู่มือการใช้รูปแบบ

2.5 ระยะเวลา ตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2567 – กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568

ระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยตรวจสอบและยืนยันรูปแบบด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อพิจารณาและยืนยันความสมบูรณ์ของรูปแบบในด้านความเป็นไปได้และด้านความเป็นประโยชน์ มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ที่มีผลงานด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการประเมินระดับดีขึ้น

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ให้ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา

3.5 ระยะเวลา เริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคม – เมษายน พ.ศ. 2568

ผลการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาความต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาและการจัดลำดับความต้องการจำเป็นด้วยดัชนีความต้องการจำเป็น โดยการแปลผลสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง ใช้เกณฑ์การแปลผลข้อมูล (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 121) ดังนี้ ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง น้อยที่สุด 1.51-2.50 หมายถึง น้อย 2.51-3.50 หมายถึง ปานกลาง 3.51-4.50 หมายถึง มาก และ 4.51-5.00 หมายถึง มากที่สุด และการแปลผลค่าดัชนีจัดเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (สุวิมล ว่องวานิช, 2548: 279) โดยจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดตามลำดับ ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของ สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. การสร้างบารมี	3.30	0.71	ปานกลาง	4.95	0.37	มากที่สุด	0.500	1
2. การสร้างวิสัยทัศน์	3.39	0.78	ปานกลาง	4.84	0.35	มากที่สุด	0.428	5
3. การมุ่งความสัมพันธ์ รายบุคคล	3.32	0.78	ปานกลาง	4.84	0.40	มากที่สุด	0.458	2
4. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.34	0.87	ปานกลาง	4.83	0.38	มากที่สุด	0.446	4
5. การกระตุ้นทางปัญญา	3.30	0.90	ปานกลาง	4.80	0.40	มากที่สุด	0.455	3
รวม	3.33	0.80	ปานกลาง	4.85	0.38	มากที่สุด	0.457	

ตาราง 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาโดยรวม และการจัดลำดับความต้องการจำเป็น

จากตาราง 1 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่คาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การสร้างบารมี รองลงมา คือ การมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการสร้างวิสัยทัศน์ ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาความต้องการของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นด้วยดัชนีความต้องการจำเป็น โดยการแปลผลสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง ใช้เกณฑ์การแปลผลข้อมูล (บุญชุม ศรีสะอาด, 2560: 121) ดังนี้ ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึงน้อย ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มาก และค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มากที่สุด และการแปลผลค่าดัชนีจัดเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (สุวิมล ว่องวานิช, 2548: 279) โดยจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดตามลำดับ ดังนี้

การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	3.31	0.85	ปานกลาง	4.78	0.36	มากที่สุด	0.444	3
2. การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง	3.36	0.81	ปานกลาง	4.86	0.35	มากที่สุด	0.446	2
3. การมุ่งเน้นที่บุคลากร	3.41	0.91	ปานกลาง	4.84	0.37	มากที่สุด	0.419	5
4. การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.40	0.85	ปานกลาง	4.83	0.38	มากที่สุด	0.421	4
5. การจัดการที่มีประสิทธิภาพ	3.39	0.87	ปานกลาง	4.80	0.40	มากที่สุด	0.416	6
6. การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม	3.26	0.83	ปานกลาง	4.81	0.39	มากที่สุด	0.475	1
รวม	3.35	0.85	ปานกลาง	4.82	0.38	มากที่สุด	0.442	

ตาราง 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาโดยรวม และการจัดลำดับความต้องการจำเป็น

จากตาราง 2 พบว่า สภาพปัจจุบันการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่คาดหวัง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม รองลงมา คือ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมุ่งเน้นที่บุคลากร และการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ผลการสร้างรูปแบบ ผู้วิจัยได้ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยการนำข้อมูลจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และการศึกษาในระยะที่ 1 มายกร่างรูปแบบและร่างคู่มือการใช้รูปแบบ นำร่างรูปแบบและร่างคู่มือการใช้รูปแบบมาตรวจสอบในทางวิชาการโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ผลการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญโดยรวมผู้เชี่ยวชาญทุกคนลง

ความเห็นว่า ร่างรูปแบบมีความถูกต้องและเหมาะสม และมีข้อเสนอแนะบางประการ เพื่อปรับปรุงรูปแบบ และหลังจากการปรับปรุงรูปแบบ มีรายละเอียดรูปแบบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) องค์ประกอบที่ 1 หลักการของรูปแบบ องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1.1) หลักการมีส่วนร่วม 1.2) หลักการเสริมแรง 1.3) หลักการพัฒนาตนเอง และ 1.4) หลักการมุ่งพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพอย่างมีคุณภาพ 2) องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ได้แก่ เพื่อใช้สำหรับพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน การขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง 3) องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ได้แก่ 3.1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 3.1.1) การสร้างบารมี (Prestige) 3.1.2) การมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล (Individual Considerations) 3.1.3) การกระตุ้นทางปัญญา (Stimulation Intellectual) 3.1.4) การสร้างแรงบันดาลใจ (Motivation Inspiration) และ 3.1.5) การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) และ 3.2) องค์ประกอบของการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 3.2.1) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม 3.2.2) การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง 3.2.3) การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 3.2.4) การมุ่งเน้นที่บุคลากร 3.2.5) การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และ 3.2.6) การจัดการที่ประสิทธิภาพ 4) องค์ประกอบที่ 4 วิธีการดำเนินการพัฒนา องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 4.1) การวางแผนการพัฒนา 4.2) การดำเนินการพัฒนา และ 4.3) การสะท้อนผลและปรับปรุงการพัฒนา 5) องค์ประกอบที่ 5 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 5.1) ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 5.2) ความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาและฝึกฝนจนเป็นนิสัยของบุคลากรทางการศึกษา 5.3) การส่งเสริมสนับสนุนด้านงบประมาณ สื่อ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และการสร้างขวัญกำลังใจของผู้บริหารการศึกษา 5.4) สภาพแวดล้อมการพัฒนาแบบ กัลยาณมิตร การปรับตัวและเน้นคุณค่าการทำงานเป็นทีม และ 5.5) การบริหารจัดการตามกระบวนการ เปิดโอกาสให้ทดลองทำและนำไปใช้จริง

ในส่วนของผลการตรวจสอบร่างคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ประกอบด้วยเนื้อหา 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 รายละเอียดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 และส่วนที่ 3 แนวทางการใช้รูปแบบและบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ถูกต้องและมีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้

ระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ผลการตรวจสอบยืนยันรูปแบบ โดยการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการประเมินระดับดีขึ้นไป จำนวน 12 คน ผลการสนทนากลุ่มโดยรวมผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยว่า รูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปปฏิบัติในสถานการณ์จริง

อภิปรายผล

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

1. การศึกษาความต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

1.1 ความต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 สะท้อนให้เห็นว่า ลำดับความต้องการจำเป็นแตกต่างกัน โดยการสร้างบารมีได้รับการจัดลำดับความต้องการสูงที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสร้างบารมีของตนเองเพื่อการยอมรับในความสามารถของตัวผู้บริหารที่สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ตามว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

ขณะที่ความสามารถในการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการสร้างวิสัยทัศน์ก็มีความสำคัญในฐานะที่เป็นความสามารถที่จำเป็นของผู้บริหารที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่เป้าหมายของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของสุขสันต์ เชื้อชมสุข และคณะ (2566) ที่ค้นพบว่า โดยพื้นฐานแล้วผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพในการเป็นผู้นำ มีความตั้งใจ เชื่อมมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยม และสามารถทำให้ข้าราชการครู มีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้บริหารสถานศึกษา จนทำให้ข้าราชการครูเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้บริหารสถานศึกษาจึงจะถือได้ว่า เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบารมี สอดคล้องกับผลการวิจัยของแดง และคณะ (Deng, et al., 2023) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเอกสารเบื้องต้นอิงหลักฐานเชิงประจักษ์ได้ค้นพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบปานกลางถึงมากต่อผลลัพธ์ทั้งพฤติกรรมในด้านอิทธิพลในอุดมคติ แรงจูงใจในการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงรายบุคคล สามารถปรับปรุงผลลัพธ์ส่วนบุคคล คณะทำงานและองค์กร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเนตรนภา เจตน์จำนงค์ (2564) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งค้นพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากและด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการสร้างบารมี

1.2 ความต้องการจำเป็นของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา
 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 สะท้อนให้เห็นว่า การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีลำดับความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ขณะที่การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นที่บุคลากร การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการที่มีประสิทธิภาพก็เป็นสมรรถนะที่จำเป็นขององค์กร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการที่องค์กรต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการแข่งขันไร้พรมแดน การให้บริการมีการแข่งขัน มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความยืดหยุ่นสูง ทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของปรีติญา ผ่องแผ้ว (2563) ที่กล่าวว่า การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงนั้นจะต้องมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและวิเคราะห์ผลกระทบต่อการทำงานรอบด้าน รวมทั้งมีแผนรองรับสถานะต่าง ๆ อย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของโกษและธอร์

สเดนเซน (Ghosh & Thorstensen, 2011) ที่กล่าวว่า องค์การที่สามารถดำเนินงานตามพันธกิจที่กำหนดโดยที่ส่งผลให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาในระยะยาวต่อเนื่อง สร้างความก้าวหน้าให้เกิดขึ้นและสร้างความมั่นคงให้กับบุคลากรในทุกระดับสังคม ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพขององค์การให้มีบรรยากาศที่เหมาะสมด้วยทรัพยากรขององค์การ มีสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและใช้เทคโนโลยีมาพัฒนาการเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวินูลาศ เจริญชัย และคณะ (2565) ที่ศึกษาองค์ประกอบองค์การสมรรถนะสูง ซึ่งค้นพบว่า องค์การสมรรถนะสูงจะทำให้้องค์การมีขีดความสามารถในการขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งในมิติของเป้าหมายผลลัพธ์ การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างพร้อมที่จะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นในลักษณะเครือข่ายหรือหุ้นส่วน มุ่งมั่นทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ให้ความสำคัญต่อลูกค้า การแบ่งปันค่านิยมกับบุคลากรที่อยู่ในองค์การและนำพาองค์การไปสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่มีประสิทธิภาพ

2. การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศราษภร์ธานี เขต 3

ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา 4) วิธีการดำเนินการพัฒนา และ 5) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ ผลการยกย่องคู่มือการใช้รูปแบบ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 รายละเอียดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา และส่วนที่ 3 แนวทางการใช้รูปแบบและบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผลการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญโดยภาพรวมทุกคนเห็นว่า ร่างรูปแบบและร่างคู่มือการใช้รูปแบบมีความถูกต้องและเหมาะสม แต่มีข้อเสนอแนะบางประการเพื่อปรับปรุงรูปแบบ อาจเนื่องมาจากผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมีความรู้และประสบการณ์เชิงประจักษ์ด้านการบริหาร การศึกษาและการจัดการศึกษา จึงมองเห็นประเด็นเชิงลึกเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงรูปแบบให้มีความถูกต้องและเหมาะสมกับการนำไปใช้ สอดคล้องกับแนวคิดของพัฒนาพรหมณี และคณะ (2560) ที่กล่าวว่า รูปแบบประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของรูปแบบ หลักการของรูปแบบ ระบบงานและกลไกของรูปแบบ วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ

และการระบุเงื่อนไขการนำไปใช้ และสอดคล้องกับแนวคิดของคีฟ (Keeves, 1988) ที่กล่าวว่า รูปแบบควรชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาอย่างชัดเจน และตรวจสอบข้อมูลได้เชิงประจักษ์ ประกอบด้วยหลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ มีเงื่อนไขหรือปัจจัยที่เป็นภาพแห่งความสำเร็จ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญชูศรี มีเหมบุรุษ และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2563) ที่ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษที่ส่งเสริมการเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐาน ค้นพบว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ คือ หลักการ เหตุผล วัตถุประสงค์ องค์ประกอบและสิ่งที่ต้องปฏิบัติตามองค์ประกอบแต่ละด้านเพื่อทำให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสายฝน สวัสดิ์เอื้อ (2566) ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาขนาดเล็กในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ค้นพบว่า รูปแบบมีองค์ประกอบที่ประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนาและการประเมินผล สอดคล้องกับผลการวิจัยของจุฑาทิพ พรหมณะ และคณะ (2567) ที่ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ค้นพบว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ คือ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 การประเมินผลการใช้รูปแบบ แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และเงื่อนไขความสำเร็จ

3. การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

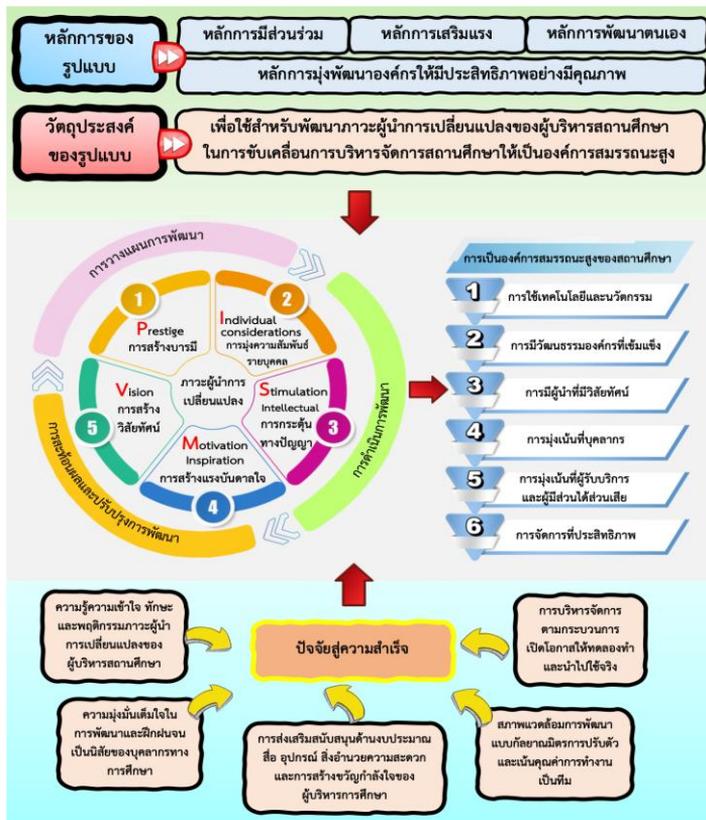
ผลการตรวจสอบยืนยันรูปแบบโดยการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ ผลการสนทนากลุ่มโดยภาพรวมผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยว่า รูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบมีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ แต่ก็มีข้อเสนอแนะบางประการเพื่อปรับปรุงรูปแบบ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษา สามารถมองเห็นข้อจำกัดและโอกาสในการพัฒนาเชิงปฏิบัติการได้อย่างรอบด้าน โดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการ

นำไปใช้จริงจนเกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของจตุพร งามสงวน และสุพัฒนา หอมบุปผา (2561) คมศิลป์ ประสงค์สุข (2564) และมาเดาส์ และคณะ (Madaus, et al., 1983) ที่กล่าวว่า รูปแบบที่มีมาตรฐานจะต้องมีการตรวจสอบรูปแบบให้มีมาตรฐานด้านความเป็นไปได้และด้านความเป็นประโยชน์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของจุฑาทิพ พรหมณะ และคณะ (2567) ที่ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ค้นพบว่า จากการตรวจสอบรูปแบบผลปรากฏว่า รูปแบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสายฝน สวัสดิ์เอื้อ (2566) ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ค้นพบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมมากและมีความเป็นไปได้มากที่สุด

องค์ความรู้จากการวิจัย

จากการที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีหลักการของรูปแบบ คือ หลักการมีส่วนร่วม หลักการเสริมแรง หลักการพัฒนาตนเอง และหลักการมุ่งพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างมีคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้สำหรับพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาที่พัฒนามี 5 องค์ประกอบ คือ การสร้างบารมี (Prestige) การมุ่งความสัมพันธรัายบุคคล (Individual Considerations) การกระตุ้นทางปัญญา (Stimulation Intellectual) การสร้างแรงบันดาลใจ (Motivation Inspiration) และการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) โดยใช้วิธีการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษามี 3 ขั้นตอน คือ การวางแผนการพัฒนา การดำเนินการพัฒนา การสะท้อนผลและปรับปรุงการพัฒนาเพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถ นำองค์ความรู้ ทักษะมาใช้ในการขับเคลื่อนบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีลักษณะของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วยด้าน การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นที่บุคลากร การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการที่ประสิทธิภาพ ภายใต้ปัจจัยสู่ความสำเร็จ คือ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้

ความเข้าใจ ทักษะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาและฝึกฝนจนเป็นนิสัยของบุคลากรทางการศึกษา มีการส่งเสริมสนับสนุนด้านงบประมาณ สื่อ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกและการสร้างขวัญกำลังใจของผู้บริหารการศึกษา สภาพแวดล้อมการพัฒนาแบบกัลยาณมิตร การปรับตัวและเน้นคุณค่าการทำงานเป็นทีม และการบริหารจัดการตามกระบวนการเปิดโอกาสให้ทดลองทำและนำไปใช้จริง ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาแบบ PISMV Model

สรุป

การวิจัยครั้งนี้ได้สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) องค์ประกอบของภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา 5 องค์ประกอบ และการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา 6 องค์ประกอบ 4) วิธีการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา 3 ขั้นตอน และ 5) ปัจจัยความสำเร็จที่เน้นความมุ่งมั่นเต็มใจพัฒนาให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการสนับสนุนอย่างเป็นระบบของผู้บริหารการศึกษา และรูปแบบดังกล่าวผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ และผ่านการตรวจสอบความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์จากผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้ปฏิบัติ ทั้งนี้ จากผลการวิจัยได้รับข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น อันจะส่งผลให้รูปแบบมีความชัดเจนทั้งในเชิงโครงสร้างและกระบวนการดำเนินงาน อีกทั้งยังเป็นการเสริมสร้างความพร้อมในการขยายผลและพัฒนาต่อยอดในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ ได้ในอนาคต นอกจากนี้ ยังสามารถนำผลการพัฒนาไปเป็นแนวทางเชิงนโยบายในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงทั่วประเทศได้อย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. (2565). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. สุราษฎร์ธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3.
- คมศิลป์ ประสงค์สุข. (2564). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยกระบวนการจัดการความรู้*. รายงานการวิจัย. กองทุนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- จตุพร งามสงวน และสุพัฒนา หอมบุปผา. (2561). *รูปแบบการพัฒนาองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. *วารสารมหาจุฬาริชาการ*. 5 (1), 101-115.
- จุฑาทิพ พรหมณะ และคณะ. (2567). *รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3*. *Journal of Roi Kaensarn Academi*. 9 (5), 18-31.

- เนตรนภา เจตน์จำนงค์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปัสรินญา ผ่องแผ้ว. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดเทศบาล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- บุญชูศรี มีเหม บุญชู และ วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2563). รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษที่ส่งเสริมการเป็นองค์การสมรรถนะสูง. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*. 10 (2), 268-281.
- พัฒนา พรหมณี และคณะ (2560). แนวคิดการสร้างและพัฒนาารูปแบบเพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านการสาธารณสุขสำหรับนักสาธารณสุข. *วารสารสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี*. 6 (2), 128-135.
- วิจุลาศ เจริญชัย และคณะ. (2565). การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์การสมรรถนะสูง. *Journal of Modern Learning Development*. 7 (2), 438-454.
- สายฝน สวัสดิ์เอื้อ. (2566). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). *แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาในระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์การศึกษาพิเศษ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565). *PMQA 4.0 คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุขสันต์ เชื้อชมสุข และคณะ. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนครศรีธรรมราช เขต 3. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช*. 15 (1), 25-33.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Deng, C., e t a l. (2023). Transformational Leadership Effectiveness: An Evidence-based Primer. *Human Resource Development International*. 26 (5), 627-641.
- Ghosh, S. A. and Thorstensen, L. (2011). *High Performance Economic Development Organizations*. Washington, DC: International Economic Development Council.
- Keeves, J. P. (1988). *Educational Research, Methodology, and Measurement: An International Handbook*. Oxford: Pergamon.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30 (3), 607-610.
- Linder, J. C. and Brooks, J. D. (04 December 2016). *Transforming the Public Sector*. Retrieved June 06, 2025, from <https://www.scribd.com/document/333193940/Transforming-the-Public-Sector>
- Madaus, G. F., e t a l. (1983). *Evaluation Models: Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation*, 8th ed. Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Simic, I. (1998). Transformational Leadership-the Key to Successful Management of Transformational Organizational Changes. *Scientific Journal Facta Universitatis*. 1 (6), 49-55.