

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี

GUIDELINES FOR DEVELOPING TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SINGBURI PROVINCIAL OFFICE OF LEARNING ENCOURAGEMENT

สุธารัตน์ มีจันทร์ / Sutharat Meechan ¹

สุมิตร สุวรรณ / Sumit Suwan ²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี จำนวน 106 คน และผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้บริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มี 5 แนวทาง ดังนี้ 1.1) กำหนดมาตรฐานและค่านิยมที่ดี 1.2) อุทิศตนและเป็นแบบอย่างที่ดี 1.3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วม 1.4) พัฒนาทักษะผู้นำ 1.5) นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 4 แนวทาง ดังนี้ 2.1) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 2.2) มีระบบให้รางวัลและผลตอบแทน 2.3) พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 2.4) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มี 4 แนวทาง ดังนี้ 3.1) ผู้บริหาร

¹ นิสิตหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน (Faculty of Education and Development Sciences, Kasetsart University Kamphaeng Saen Campus), Sutharat.mee@ku.th

² อาจารย์ที่ปรึกษา, ศาสตราจารย์ นาวาอากาศโท ดร. คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน (Faculty of Education and Development Sciences, Kasetsart University Kamphaeng Saen Campus), Sumit.s@ku.ac.th

ต้องมีวิสัยทัศน์ 3.2) คิดค้นวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ 3.3) ต้องมีแผนพัฒนาองค์กรและบุคลากร 3.4) สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 3 แนวทาง ดังนี้ 4.1) วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของบุคลากร 4.2) มอบหมายภาระงานที่เหมาะสม 4.3) สร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากร

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี

ABSTRACT

The aims of this study were to: 1) determine the level of transformational leadership, and 2) provide guidelines for developing transformational leadership. The research population consisted of 106 government teachers and educational personnel under the Singburi Provincial Office of Learning Encouragement, as well as 5 educational administrators or school directors with at least 5 years of experience in school administration. The research instruments included a questionnaire and an interview form. The statistics used in this study were frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis.

The results indicated the following:

1. Overall and in specific aspects, the level of transformational leadership of school administrators under the Singburi Provincial Office of Learning Encouragement was at a high level. The aspects were ranked from highest to lowest as follows: intellectual stimulation, inspirational motivation, idealized influence, and individualized consideration.

2. Guidelines for developing transformational leadership among school administrators under the Singburi Provincial Office of Learning Encouragement encompassed four main areas: 1) Idealized influence consisted of 5 approaches: 1.1) establish better standards and values, 1.2) dedicate and become a good role model, 1.3) promote participation, 1.4) develop leadership skills, and 1.5) implementing the philosophy of sufficiency economy. 2) Inspirational motivation consisted of 4 approaches: 2.1) promote teamwork, 2.2) implement a reward and compensation system, 2.3) continuously develop personnel, and 2.4) ensure effective communication. 3) Intellectual stimulation consisted of 4 approaches: 3.1) leaders should have vision, 3.2) Innovate new problem-solving methods, 3.3) develop an organizational and personnel development plan, and 3.4) create a learning organization culture. 4) Individualized consideration consisted of 3 approaches: 4.1) analyze the strengths and weaknesses of personnel, 4.2) assign appropriate tasks, and 4.3) build confidence in personnel.

Keywords: transformational leadership, school director, Singburi Provincial Office of Learning Encouragement

บทนำ

สภาพสังคมในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ อันเกิดจากปัจจัยหลายประการ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่หลากหลาย ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกต้องเผชิญปัญหาและจำเป็นต้องมุ่งพัฒนาประเทศให้สามารถรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วนี้ได้ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนากำลังคน ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าและมีความสำคัญยิ่งต่อการขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศ ด้วยการส่งเสริมและพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะ เพิ่มขีดจำกัดของความสามารถการแข่งขันได้ในเวทีโลก ประเทศไทยเป็นสมาชิกของประชาคมโลกที่ได้รับผลกระทบอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ เช่นกัน จึงต้องเร่งพัฒนากำลังคน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาประเทศตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ด้านที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มุ่งพัฒนาคนในทุกมิติและทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี มีคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561: ออนไลน์) เช่นเดียวกับนโยบายหลักของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2567 ที่มุ่งจัดการศึกษาโดยพัฒนาผู้เรียนไปสู่เป้าหมายของการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยคำนึงถึงชาติ ศาสนา ศิลปะ ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม กีฬา ความปลอดภัย ความมีโอกาและความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งมีสมรรถนะที่สำคัญจำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565: 2-5) การพัฒนาการศึกษาให้ดีและก้าวหน้าโลกได้นั้น โรงเรียนหรือสถาบันทางการศึกษาย่อมมีหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ก้าวไกล ปัจจัยหรือสิ่งที่ทำให้องค์การ ทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน และประชาชนทั่วไปประสบความสำเร็จมากที่สุด คือ ผู้นำ ซึ่งความสำคัญของผู้นำในแง่ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเจริญหรือเสื่อมขององค์กร เนื่องจากสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีทั้งชนิดฉับพลัน มีลักษณะรุนแรงและค่อยเป็นค่อยไปซึ่งยากแก่การคาดการณ์ ดังนั้นองค์กรทางการศึกษาจึงควรมีผู้นำที่มีความสามารถเพื่อนำองค์กรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพ มิฉะนั้นองค์กรจะสูญเสียความสามารถในการแข่งขันและเกิดความเสียหายได้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาแสดงความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ บังคับบัญชาผู้ตามให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้บังคับบัญชาที่ดีต้องคำนึงถึงผู้ตาม และสร้างความตระหนักในเป้าหมายขององค์กรกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2559: 44-45) ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของบาสและอโวลีโอ (Bass & Avolio, 1990 อ้างถึงใน ทิพวัลย์ ชาลีเครือ, 2559: 30-32) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงออกของพฤติกรรมที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมปฏิบัติงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งส่งเสริมและสร้างความกระตือรือร้นของสมาชิกที่ปฏิบัติงานและผู้ใต้บังคับบัญชาให้เพิ่มขึ้นมากกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกที่ปฏิบัติงานและผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ระดับความรู้ความสามารถที่สะท้อนให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมกัน ตลอดจนคำนึงถึงภารกิจที่สำคัญขององค์กร จนเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม โดยผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมตามองค์ประกอบทั้ง 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การที่ผู้นำ

ประพัตต์เป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ที่บังคับบัญชาในเรื่องการแสดงออกหรือการปฏิบัติตน 2) การสร้างแรงบันดาลใจ การที่ผู้นำกระตุ้นใจผู้ตามไม่ให้เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน 3) การกระตุ้นทางปัญญา เป็นการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มุ่งพัฒนาผู้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันตามความต้องการและความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี เป็นหน่วยงานการศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้หน่วยงานในระดับอำเภอ จำนวน 6 อำเภอ มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน คือ กศน. เพื่อประชาชน “ก้าวใหม่: ก้าวแห่งคุณภาพ” แต่จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานในอดีตที่ผ่านมา พบว่า ครูและบุคลากรขาดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ขาดที่ปรึกษาและคำแนะนำที่ดีในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และทิศทางในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน บุคลากรภายในองค์กรมีการปฏิบัติกิจกรรมที่สร้างปฏิสัมพันธ์และวัฒนธรรมเชิงบวกร่วมกันค่อนข้างน้อย การมอบหมายภาระงานจากผู้บังคับบัญชาอาจไม่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างขององค์กรและไม่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย ทำให้เกิดปัญหาและความเหลื่อมล้ำในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัญหาและความต้องการของครูมาจากข้อมูลเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะจากผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา รวมถึงข้อเสนอแนะจากการวิจัยหลายฉบับว่า ผู้บริหารควรสร้างมาตรฐานด้านความซื่อสัตย์ในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพราะเป็นสิ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณลักษณะส่วนบุคคล และยังส่งผลต่อเนื่องไปยังโรงเรียนในภาพรวม ควรเป็นต้นแบบที่ดีงามทางด้านศีลธรรมแก่ครู ควรมีการให้รางวัลหรือคำยกย่องชมเชยกับครูที่ผลงานมีความสำเร็จ สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษาทุกคน มีการเสริมพลังอำนาจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดสรรและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าสอดคล้องกับปริมาณงานในแต่ละด้าน มีการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันความสับสนในบทบาทหน้าที่ของการปฏิบัติงาน ตลอดจนสนับสนุนการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามามีใช้ในการบริหารสถานศึกษา (ล้านนา มาปลูก, 2562: 31)

นอกจากนี้ข้อมูลจากเอกสารรายงานการประกันคุณภาพภายนอก รอบที่ 3 ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพรหมบุรี ยังพบว่า ผลการประเมินมาตรฐานที่ 3 ด้านคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาอยู่ในระดับดี แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมให้สถานศึกษาเพิ่มช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาผ่านสื่อในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในรูปออนไลน์และเอกสาร ควรนำผลการประเมินที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ควรจัดทำให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ชุมชน อัตลักษณ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดเน้นของสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น ควรมีการวางแผนการนำสื่อที่ใช้ในการทำโครงการ กิจกรรม ที่เอื้อต่อสภาพแวดล้อมและมีความเหมาะสม เพื่อสถานศึกษาจะได้ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าว เป็นบทบาทหน้าที่

ของผู้บริหารที่จะต้องวางแผนพัฒนา จัดกิจกรรมหรือโครงการที่มีความเหมาะสม รวมถึงแสวงหากระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป (ศูนย์การศึกษา นวัตกรรมและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพรหมบุรี, 2564: 16)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงและมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้บริหารต้องคำนึงถึงกระบวนการบริหาร บทบาท และหน้าที่ โดยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำภารกิจ ใช้หลักการทำงานร่วมกันเป็นทีม สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรมีประสบการณ์รอบด้าน มีการพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างเต็มความสามารถ และมีสัมพันธภาพอันดีต่อองค์กรเพื่อให้ครูและบุคลากรมีแรงผลักดันในการทำภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้เต็มศักยภาพ นำไปสู่ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของผู้เรียนที่สูงขึ้น ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรีต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี

วิธีดำเนินการ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยและผู้ให้ข้อมูล

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี จำนวน 106 คน
2. ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี คือ ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการขึ้นไป โดยการเลือกแบบเจาะจงผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งทางการบริหารการศึกษาหรือบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จบการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า จำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และหน่วยงานที่สังกัด มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (idealized influence) 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) โดยกำหนดค่าของคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของประเด็นคำถาม และหาค่าดัชนีความสอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) เท่ากับ 0.95

2. แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี โดยผู้วิจัยร่างเป็นข้อคำถาม 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การหาคุณภาพเครื่องมือของแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลและสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และนำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบเนื้อหาและนำมาปรับปรุงแก้ไข

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือขอความร่วมมือถึงสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี ทั้ง 6 แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม พร้อมนัดหมายวัน เวลา และสถานที่

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งได้รับการตอบแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 106 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3. ผู้วิจัยดำเนินการนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี ซึ่งได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญครบทั้ง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100

4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและทำการสัมภาษณ์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยค่าสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี ใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยนำค่าเฉลี่ยที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลเทียบกับเกณฑ์ ถ้าตกอยู่ในช่วงใดแสดงว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับนั้น โดยมีเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้ (Likert, 1961: 123 อ้างถึงใน เจษฎา ชวนะไพศาล, 2563: 76)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี ผู้วิจัยทำการตรวจสอบข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (induction reasoning)

ผลการวิจัย

1. การศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี มีผลดังนี้

1.1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 78.30 และเพศชาย จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 21.70 มีอายุ 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 41.51 และมีอายุ 51 ปีขึ้นไป น้อยที่สุด จำนวน 12 คน คิดเป็น

ร้อยละ 11.32 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 89.62 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี น้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.94 หน่วยงานที่สังกัดของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ที่สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี และศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอเมืองสิงห์บุรี มากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.87 และศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอท่าช้าง น้อยที่สุด จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.49 ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ผู้ให้ข้อมูลเป็นครู กศน. ตำบล มากที่สุด จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 40.57 และครูสอนคนพิการ น้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.94 และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน คือ ระหว่าง 5-10 ปี มากที่สุด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 33.02 และมากกว่า 20 ปี น้อยที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.66

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี

(N = 106)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	μ	σ	ระดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	3.97	0.98	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.98	0.96	มาก
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.99	0.94	มาก
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.96	1.03	มาก
รวม	3.97	0.98	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน จึงได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี ดังนี้

2.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีแนวทางดังนี้ 1) สร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดมาตรฐานและค่านิยมที่ดีของผู้บริหารและบุคลากร สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนา และการทำงานร่วมกัน โดยเน้นการพัฒนาทักษะส่วนบุคคล การคิดเชิงกลยุทธ์ และการทำงานเป็นทีม 2) ต้องอุทิศตนและเป็นแบบอย่างที่ดี โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี

ทั้งในด้านการทำงานและการปฏิบัติตน ทั้งในและนอกเวลาราชการ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากร 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแก้ปัญหา เพื่อให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของงานและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร 4) พัฒนาทักษะผู้นำให้ตนเองและบุคลากร โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรอบรมพัฒนาตนเองให้รอบรู้เหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ เพื่อรองรับการเติบโตขององค์กรในอนาคต และ 5) นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อสร้างความยั่งยืนและความสมดุล

2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีแนวทางดังนี้ 1) สร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันในทีม สื่อสารอย่างเปิดเผยและจริงใจ ให้ความสำคัญกับบุคลากร รับฟังความคิดเห็น เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผน และให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ควบคุมภาระงานที่ไม่จำเป็น และจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อันดี พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในและนอกองค์กร 2) มีระบบการให้รางวัลและผลตอบแทน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมในการจูงใจให้แก่บุคลากรด้วยการให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงาน ทั้งรางวัลทางวัตถุและนามธรรม เช่น การชมเชย การพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ให้ความสำคัญกับความสำเร็จด้วยการยกย่องชมเชยต่อความสำเร็จของบุคลากรโดยเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานที่สำเร็จนั้นกับเป้าหมายองค์กร ทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ 3) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการเรียนรู้ จัดอบรมสัมมนา สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ให้ความรู้และความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับเป้าหมายและภารกิจขององค์กร สร้างโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ สามารถมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพได้ และ 4) การสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารถึงเป้าหมายและผลลัพธ์ที่คาดหวังให้บุคลากรเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรต้องการอย่างชัดเจนและความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน ให้คำแนะนำและติชมที่เป็นประโยชน์ รวมถึงให้กำลังใจเมื่อเกิดความผิดพลาด

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีแนวทางดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถและมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ เป็นแบบอย่างที่ดีแสดงให้เห็นถึงการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) ผู้บริหารต้องส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเอง สร้างแรงบันดาลใจและให้โอกาสในการเรียนรู้ คิดค้นหาวิธีการทำงานและแก้ปัญหาใหม่ ๆ มอบหมายงานที่เหมาะสม กระตุ้นให้ร่วมกันแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับความสามารถและความสนใจของบุคลากร สร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยไม่ปิดกั้น ไม่แสดงตนว่าอยู่เหนือกว่าบุคลากรอื่น จัดกิจกรรมให้บุคลากรได้แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องฝึกฝนตนเองในการวางแผนพัฒนาองค์กรและแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีกระบวนการปฏิบัติงาน ปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการเข้าอบรมพัฒนาความรู้และทักษะจากแหล่งต่าง ๆ และ 4) สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

อยู่เสมอ สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง สนับสนุนให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ขององค์กร

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีแนวทางดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของบุคลากรรายบุคคล มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมเพื่อหาจุดที่ต้องพัฒนา พร้อมทั้งวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละคน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การอบรม การโค้ชชิ่ง การให้เพื่อนช่วยเพื่อน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการวางแผนการพัฒนาตนเอง ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง พร้อมตรวจสอบความก้าวหน้าและให้คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายภาระงานที่เหมาะสม โดยพิจารณาตามความถนัดและความสนใจ สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของบุคลากรให้ได้มากที่สุด เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการพิจารณาให้เหตุผลในการปฏิบัติงานที่ต้องทำ ตลอดจนกระจายอำนาจ ด้วยการมอบอำนาจให้บุคลากรมีโอกาสในการตัดสินใจ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรรับทราบว่าองค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพให้การสนับสนุน และให้กำลังใจบุคลากรในการทำงาน เป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและนำมาปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี ผู้วิจัยมีข้ออภิปราย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญามาต แดงสีดา (2565: 82) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมและทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการยกระดับจากสำนักงาน กศน. เป็น “กรมส่งเสริมการเรียนรู้” มีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน ตั้งแต่ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบล โดยได้กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนขึ้น ทำให้ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับได้รับการพัฒนาศักยภาพโดยเข้ารับการประชุม อบรม สัมมนาในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีกลยุทธ์ในการบริหารการศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น สามารถจูงใจบุคลากรในสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประกอบกับสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรีเป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรจำนวนไม่มากนัก เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานในจังหวัดใกล้เคียง ทำให้

การบริหารจัดการ และการขับเคลื่อนนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทนต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสามารถพัฒนาองค์กรให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการได้อย่างเป็นระบบและรวดเร็ว อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรีเป็นผู้มีคุณวุฒิและวิวุฒิ มีประสบการณ์ ความรู้ความสามารถสูง เป็นที่ยอมรับในการบริหารสถานศึกษามาเป็นระยะเวลานาน มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการบริหารงาน รวมไปถึงบุคลากรส่วนมากเป็นบุคคลที่อาศัยอยู่ในพื้นที่จังหวัดสิงห์บุรี จึงมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผู้เรียนและองค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ผู้บริหารกำหนด มีความรับผิดชอบและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และมีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองและชุมชนอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรีมีการกำหนดรูปแบบการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล การจัดการศึกษา และการบริหารสถานศึกษาของผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ ทั้ง 6 อำเภอ และให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานในทุกภารกิจของสถานศึกษาทุกแห่ง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมส่งเสริมการเรียนรู้และกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Kouzes & Posner (2002: 166-171) อ้างถึงใน อรรถธรณ์ ภัทรดำเนินสุข, 2564: 21) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งของการปฏิบัติงาน หากแต่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการฝึกฝนและพฤติกรรมที่สังเกตได้จากทักษะและความสามารถ วิธีการเหล่านี้จะเป็นแนวทางให้กับผู้นำในการบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จได้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วย การเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงจูงใจต่อการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้างขวัญกำลังใจ และการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่น

นอกจากนี้ จากผลการวิจัยยังพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และเมื่อพิจารณาโดยจำแนกตามประเด็นข้อคำถาม พบว่า ประเด็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารเคารพและให้เกียรติบุคลากรทุกคนในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของทงศักดิ์ สุขกาย (2565: 74) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุคดิจิทัลตามหลักไตรลักษณ์ โรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตปทุมเบญจา จังหวัดปทุมธานี พบว่า สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุคดิจิทัลโรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตปทุมเบญจา จังหวัดปทุมธานี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีระดับต่ำสุด เช่นเดียวกับงานวิจัยของมะสุกรี ดายะกาเร้ง (2565: 110) ที่ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กรเป็นสำคัญ มุ่งเน้นให้เกิดผลจากการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่สูงขึ้น ส่งผลให้การเอาใจใส่และการให้ความช่วยเหลือต่อบุคลากรขององค์กรไม่ทั่วถึง ประกอบกับบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี มีจำนวนน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่สามารถมอบหมายหน้าที่และภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนได้อย่างแท้จริง ส่งผลให้บุคลากรแต่ละคนต้องปฏิบัติหน้าที่และภารกิจหลายด้าน

ทั้งที่ตรงและไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง เพื่อให้ภารกิจของสถานศึกษาสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสถานศึกษา ในระยะต่อไปผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ดังที่ Gibson, Ivancevich & Donnelly (2000: 15-17 อ้างถึงใน ธัญญามาศ แดงสีดา, 2565: 38) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ได้แก่ บารมี ความใส่ใจส่วนบุคคล การกระตุ้นทางชาวปัญญา รางวัลเกินความคาดหมาย และการบริหารงานด้วยการให้ความสนใจ และเอาใจใส่ผู้ตามทุกคน ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้ตาม พิจารณาถึงความรู้ความสามารถเพื่อมอบหมายงานที่มีความหมายและเหมาะสมให้กับผู้ตามเพื่อให้ผู้ตามเกิดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี

2.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา โดยพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน เช่น การสื่อสาร การแก้ปัญหา การคิดเชิงวิพากษ์ และการทำงานร่วมกัน สร้างความผูกพันของบุคลากร ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผ่านการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย และการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแสดงถึงการสร้างความสำเร็จร่วมกันผ่านการทำงานเป็นทีมและการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของหนึ่งฤทัย ไชยหมื่น และคณะ (2563: 18) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้นำอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีแนวทางการพัฒนาโดยผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดี เต็มใจสอนในสิ่งที่รู้และเต็มใจที่จะพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดการยอมรับ รวมทั้งควรศึกษาหาแนวทางที่เหมาะสมกับยุคสมัย และเหตุการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนวิวัฒนาการในอนาคต และส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาการเปลี่ยนแปลงของยุคในศตวรรษที่ 21 ให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและเป็นปัจจุบันเพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษา

2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างแรงจูงใจและพัฒนาบุคลากรในองค์กรหลากหลายวิธีเข้าด้วยกัน ทั้งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี การให้รางวัลและผลตอบแทน การพัฒนาบุคลากร และการสื่อสารที่ชัดเจน เมื่อองค์กรสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและการพัฒนาบุคลากรได้แล้วก็จะสามารถสร้างความสำเร็จและความยั่งยืนให้กับองค์กรได้ในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของลลิตา วิมูลชาติ (2565: 184) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียน พร้อมทั้งยึดหลักการทำงานเป็นทีม คำนึงถึงความคิดและความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน วางแผนการทำงานร่วมกันให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน พร้อมทั้งสื่อสาร ถ่ายทอดอุดมการณ์ที่ชัดเจนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ และดังที่ รัตติกรณ จงวิศาล (2559: 40) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำต้องแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำงานให้ผู้ร่วมงาน

มีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อส่วนรวม ตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญ ซึ่งผู้วิจัยเห็นด้วยว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร เมื่อบุคลากรมีกำลังใจที่ดีก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตและพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาตนเองและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันหาวิธีแก้ไขปัญหา การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการเป็นผู้นำที่เก่งและมีวิสัยทัศน์จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของนุชนาถ แฝวโรสง (2566: 83) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ การเสริมแรงจูงใจและผลักดันให้บุคลากรคิดริเริ่มแก้ไขปัญหาที่พบได้อย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาแนวทางเหมาะสมกับยุคสมัยปัจจุบันมาใช้ในการแก้ไขปัญหา ส่งเสริมการทำงานอย่างมีส่วนร่วม ตลอดจนจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อช่วยกันระดมความคิด และดังที่ จันทมา ช่างสลัก (2563: ออนไลน์) ได้กล่าวว่า การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา โดยใช้วิธีการแสดงเป็นตัวอย่าง ใช้สัญลักษณ์ การอธิบายให้เห็นภาพ ทำให้ผู้ตามมองเห็นแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความมั่นใจที่จะเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ มีความพยายามที่จะเรียนรู้วิทยาการใหม่ หรือพัฒนาตัวเองในทักษะที่ไม่ถนัดแต่เป็นประโยชน์กับงานของตน ซึ่งการทำให้ผู้ตามเติบโตทางปัญญานี้ นอกจากจะเป็นผลดีต่อองค์กรในแง่ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่เพิ่มขึ้นแล้ว ยังเป็นผลดีอย่างยิ่งต่อตัวผู้ตามที่จะกลายเป็นผู้นำในอนาคตอีกด้วย

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงความแตกต่างในศักยภาพของบุคลากร การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นเรื่องสำคัญในการสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ การทำเช่นนี้จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมและมีความสุขในการทำงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของเกศสุตา วรรณสินธ์ (2562: 88) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กร โดยใช้หลักความจริงใจ ความโปร่งใส และความมีเหตุผลในการอยู่ร่วมกัน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีการแสดงความคิดเห็นในเนื้องานนั้น ๆ และมีการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค คอยห่วงใยและใส่ใจอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำจังหวัดสิงห์บุรี ในแต่ละข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน สร้างค่านิยมเชิงบวกและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานภายในสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเป็นรายบุคคล เคารพและให้เกียรติบุคลากรทุกคนในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

1.2 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนได้กล่าวถึงพฤติกรรมองค์รวมที่เป็นปัจจัยในการส่งเสริมและพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรควรได้รับการส่งเสริมและพัฒนาทักษะภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง โดยจัดอบรม สัมมนาและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก กำหนดมาตรฐานและค่านิยมที่ดี รวมทั้งอุทิศตนและเป็นแบบอย่างที่ดีโดยนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้

1.3 ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารควรกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาด้วย เนื่องจากการเก็บข้อมูลจากครูและบุคลากรอาจมีผลการประเมินที่ได้ผลค่อนข้างต่ำ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้และสังกัดอื่น ๆ

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นด้านที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความเห็นว่ามีการปฏิบัติน้อยที่สุด

สรุป

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสิงห์บุรี สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญามากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ส่วนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำจังหวัดสิงห์บุรี มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มี 5 แนวทาง ดังนี้ 1.1) กำหนดมาตรฐานและค่านิยมที่ดี 1.2) อุทิศตนและเป็นแบบอย่างที่ดี 1.3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วม 1.4) พัฒนาทักษะผู้นำ

1.5) นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ 2) ด้านการสร้างความมั่นคงใจ มี 4 แนวทาง ดังนี้ 2.1) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 2.2) มีระบบให้รางวัลและผลตอบแทน 2.3) พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 2.4) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มี 4 แนวทาง ดังนี้ 3.1) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ 3.2) คิดค้นวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ 3.3) ต้องมีแผนพัฒนาองค์กรและบุคลากร 3.4) สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 3 แนวทาง ดังนี้ 4.1) วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของบุคลากร 4.2) มอบหมายภาระงานที่เหมาะสม 4.3) สร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากร

เอกสารอ้างอิง

- เกศสุตา วรณสินธ์. (2562). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จันทมา ช่างสลัก. (2563). **4 เหตุผลตามทฤษฎีจิตวิทยาที่ทำให้ “โจ ไบเดน” เป็นผู้นำที่มีเสน่ห์**. ค้นเมื่อ 7 ตุลาคม 2567, จาก <https://www.istrong.co/single-post/transformational-leadership>
- เจษฎา ขวณะไพศาล. (2563). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี**. การค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทองศักดิ์ สุขกาย. (2565). **การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุคดิจิทัล ตามหลักไตรลักษณ์ โรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตปทุมเบญจา จังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ทิพวัลย์ ชาลีเครือ. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดระยอง**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธัญญามาศ แดงสีดา. (2565). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.
- นุชนาถ แผ้วไธสง. (2566). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4**. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย.

- มะสุกรี ตายะกาเร็ง. (2565). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู** สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัยและแนวทางการพัฒนา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลลิตา วิมูลชาติ. (2565). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ล้านนา มาปลุก. (2562). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตสุตถินไทย** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพรหมบุรี. (2564). **รายงานการประกันคุณภาพ** ภายนอก: ผลการประเมิน SAR ภายใต้สถานการณ์ COVID-19 การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. สิงห์บุรี: ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพรหมบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). **นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ 2567**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)**. ค้นเมื่อ 18 กันยายน 2567, จาก <https://shorturl.at/txORx>
- หนึ่งฤทัย ไชยหมื่น และคณะ. (2563). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา** ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.