

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ธีรศักดิ์ จำปาฤทธิ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ชื่อการศึกษา **ค้นคว้าอิสระ** แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ชื่อผู้วิจัย นายธีรศักดิ์ จำปาฤทธิ์ รหัสนักศึกษา 614140109

ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจวบ ขวัญมัน ปีการศึกษา 2567

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอ พบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา เปรียบเทียบ และหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ในอำเภอพบพระ จำนวน 254 คน เครื่องมือที่ใช้วิจัย เป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (f) การหาค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 17 ท่าน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและจัดลำดับความสำคัญ

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีกับ ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสีย สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จได้ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู ให้มีความก้าวหน้าในสายงานมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาสู่เป้าหมายร่วมกัน 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง นำกระบวนการบริหาร วิธีการแนวทางใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร ผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ เทคนิค ในการนิเทศ ติดตาม ศึกษาระเบียบกฎหมาย ข้อปฏิบัติให้มีความเข้าใจอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถวางแผน ให้คำแนะนำเอาใจใส่ ให้กำลังใจ เป็นที่ปรึกษาในการแก้ปัญหาให้ครูได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

คำสำคัญ : แนวทางพัฒนา, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา

Independent Study Title: The Guidelines for the Development of Transformational Leadership of School Administrators in Phoppara District under Tak Primary Educational Service Area Office 2

Researcher: Mr. Theerasak Champarit; **Student ID:** 614140109

Degree: Master of Educational Administration (Educational Administration)

Advisor: Dr. Prajob Kwanmun, Assistant Professor; **Academic Year:** 2024

Abstract

The purposes of this research were to study and compare the conditions and the problems and find the guidelines to develop transformational leadership of school administrators. The samples consisted of 254 school administrators and teachers in Phoppara District. The research instrument was a questionnaire. The data were analyzed using frequency distribution, percentage, mean, and standard deviation. The respondents consisted of 17 experts were used to find the guidelines of transformational leadership development. The research instrument was structured interview. The data were analyzed using content analysis and priority.

The results revealed that transformational leadership of school administrators was at the high level. The comparison of transformational leadership of school administrators classified by educational qualification and administrative experiences was found that there was no difference. The guidelines for the development of transformational leadership of school administrators were: (1) idealized influence, it was found that the administrators should improve themselves for transformational leadership knowledge and make good relationship with community and stakeholders. They should set both internal and external network to lead the organization for success. (2) For inspiration motivation, it was found that the administrations should support teachers for their professional progress. Teachers and educational personnel and community should be allowed for school development. (3) For intellectual stimulation, it was found that the administrators should improve themselves and use new methods to improve the organizations by the process of professional learning community. (4) For individual consideration, it was found that the administrators should improve their skills for supervision and study the regulations for planning and giving the right suggestion and solving problems for teachers.

Keywords: Development Guidelines, Transformational Leadership, School Administrators

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำ
แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจวบ ขวัญมัน ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
งานวิจัยทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้า และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำวิจัย
ครั้งนี้ จึงขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล ประธานกรรมการ
สอบงานวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุณันท์
ขวัญแน่น กรรมการการสอบงานวิจัย ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ
เพื่อให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ดังปรากฏชื่อในการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ที่ให้
ความกรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และให้คำแนะนำ จนทำให้ผู้วิจัยมีความรู้
ความเข้าใจ สามารถวิเคราะห์ผลการวิจัยสำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบคุณผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ ครู บุคลากรทางการศึกษา ในอำเภอพบพระ
อำเภออุ้มผาง อำเภอแม่สอด อำเภอแม่ละมาด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
ที่ได้กรุณาประสานงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลและให้ข้อมูลในการวิจัยอย่างดียิ่ง

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาและผู้มีพระคุณที่เป็นผู้ให้โอกาส
ทางการศึกษาแก่ผู้วิจัย รวมทั้งเป็นกำลังใจและให้ผู้สนับสนุนด้วยดีเสมอมา ขอกราบขอบพระคุณ ครู
อาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ต่างๆ ขอบคุณพี่น้อง เพื่อนๆทุกคนที่ได้เอื้อนมา
มา ณ ที่นี้

ธีรศักดิ์ จำปาฤทธิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
ทฤษฎี แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	10
ทฤษฎี แนวคิด หลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	23
บริบทสภาพการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	48

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	50
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตาก เขต 2.....	50
ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.....	55
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	59
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.....	61
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ พบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.....	70
ตอนที่ 4 ผลการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.....	72
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	76
สรุปผลการวิจัย.....	77
อภิปรายผลการวิจัย.....	80
ข้อเสนอแนะ.....	86
บรรณานุกรม.....	88
ภาคผนวก.....	96
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	97
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	106
ภาคผนวก ค ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม.....	111
ภาคผนวก ง ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	115

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก จ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	117
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	120

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	แสดงข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2..... 38
2	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็นรายโรงเรียนในอำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2..... 51
3	แสดงความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 59
4	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตาก เขต 2 ในภาพรวม..... 61
5	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตาก เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์..... 62
6	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตาก เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ..... 64
7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตาก เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา..... 66
8	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตาก เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล..... 68
9	แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ พบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมและ รายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดของของผู้บริหาร..... 70
10	แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ พบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมและ รายด้าน จำแนกตามประสบการณ์บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร..... 71

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11	แสดงแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์..... 72
12	แสดงแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ..... 73
13	แสดงแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา... 74
14	แสดงแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล..... 75

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย..... 49

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคสมัยปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างก้าวกระโดด ทั้งด้านเศรษฐกิจสังคม การเมืองวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการสื่อสาร ศาสนา วัฒนธรรม ตลอดจนการคมนาคม ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาประเทศ ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศ 20 ปี โดยกำหนดวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” สู่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และแผนการพัฒนาศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2579) โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ภายใต้กลไก หรือระบบการบริหารจัดการองค์การที่ดี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

ด้วยบริบทที่จังหวัดตากได้ถูกกำหนดให้เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษภายใต้นโยบายรัฐบาล และอยู่ในจุดยุทธศาสตร์สำคัญของเส้นทางระเบียงเศรษฐกิจ ประกอบกับสภาพภูมิประเทศเป็นป่าไม้ และขุนเขา มีชายแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้านที่อยู่ระหว่างการพัฒนา มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจหลักในด้านการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างทั่วถึงให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน ขับเคลื่อนภารกิจโดยใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและพัฒนาศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดตาก และนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ภายใต้ 6 ยุทธศาสตร์ 1) จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ 2) การจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ 3) การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) สร้างโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำ ทางการศึกษา 5) การจัดการศึกษา

เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2563)

ดังนั้น การบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันนั้นจึงมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ จึงต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาบริหารจัดการ ศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งสภาพปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จากบริบทพื้นที่ที่ห่างไกลกันดานติดชายแดน มีปัญหาอุปสรรค ด้านการบริหาร ในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนหลายประการ เช่น งบประมาณไม่เพียงพอ ครูไม่ครบชั้น ครูยังขาดนวัตกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ยังไม่บรรลุเป้าหมาย โรงเรียนขยายโอกาสขาดแคลนครูในวิชาเอก ในสาขาที่จำเป็นโดยเฉพาะกลุ่มสาระหลัก โรงเรียนบางแห่งยังขาดแคลนอาคารเรียน อาคารประกอบ เนื่องจากมีสภาพเก่าและทรุดโทรม ก่อสร้างมานาน บทบาทสำคัญของผู้นำ คือ การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ตามนโยบายเป้าหมายเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมาย ภาระงานสำคัญตามนโยบาย พร้อมทั้งระบุผลลัพธ์สุดท้ายและมาตรการที่จะมุ่งไปสู่ผลนั้น ดำเนินการสื่อสารไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความร่วมมือเกิดเป็นทีมที่เข้าใจในทิศทางการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามนโยบายและยอมรับทิศทางการพัฒนานั้นและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สร้างความพึงพอใจโดยส่วนรวม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2563) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำ จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของตนเองให้เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมการแสดงออกถึงการมองภาพความสำเร็จของการดำเนินการบริหารจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ กระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล โดยร่วมกันกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา กำหนดทิศทางและเป้าหมาย สร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (อานนท์ แสนภูวา, 2565, หน้า 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถือเป็นแบบปฏิบัติที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษา

โดยสถานศึกษาในอำเภอพบพระ จังหวัดตาก เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 และมีอัตราการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการเกษียณอายุราชการ การโยกย้าย และบรรจุแต่งตั้งในอัตราที่สูง ซึ่งการบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยการบริหารของผู้นำ

ที่มีทักษะ ความสามารถ ทนต่อยุคสมัย ใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ รวมทั้งมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบกับรูปแบบการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน และเกิดประโยชน์สูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ มุ่งเน้นที่ภาวะผู้นำ อำนาจ พฤติกรรม รวมทั้งสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะ 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการมีลักษณะพิเศษ (Idealized Influence or Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) (Bass & Avolio, 1994, pp. 2-9)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อนำผลวิจัยมาเป็นข้อมูลในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคแห่งความผันผวน และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสถานการณ์ต่างๆ นำมาใช้แก้ปัญหาในการบริหารสถานศึกษา กำหนดทิศทาง ค่านิยม วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมาย ภาระงานสำคัญตามนโยบายเป้าหมายเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้เตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถนำมาพัฒนาการบริหารงานในองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การแข่งขันในสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม ทั้งภายในและภายนอก ปรับเปลี่ยนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพและสู่มาตรฐานสากลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

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

สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันจะมีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่างกัน
2. ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาต่างกันจะมีลักษณะภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการศึกษาออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ บาสและอวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, pp. 2-9) ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในอำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จากทั้งหมด 23 โรงเรียน จำนวน 708 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2565)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในอำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 254 คน กำหนดขนาดและกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-609) และใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยจำแนกเป็นรายโรงเรียน แล้วหา สัดส่วน

ขอบเขตด้านตัวแปร

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1.1 วุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.1 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท

1.1.2 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก

1.2 ประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.1 ประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี

1.2.2 ประสบการณ์มากกว่า 5 ปี

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดของบาสและอวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, pp. 2-9) ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

ในขั้นตอนของการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 ท่าน โดยกำหนดคุณสมบัติของทรงคุณวุฒิ ตามเกณฑ์ข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา ในระดับปริญญาโทขึ้นไป หรือมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน
2. เป็นอาจารย์ที่สอนในระดับอุดมศึกษาสาขาบริหารการศึกษา ที่มีประสบการณ์ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกขึ้นไป หรือปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

3. เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปและปฏิบัติงานในสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

4. เป็นผู้อำนวยการกลุ่มงานหรือสูงกว่าปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่มีประสบการณ์บริหารงาน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

5. เป็นศึกษานิเทศก์ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพ หรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม รวมทั้งจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของบาสและอวลิโอ (Bass & Avolio) ซึ่งประกอบด้วย

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารสถานศึกษา ที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรัก ความศรัทธา ไว้วางใจ เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ทำให้บุคลากรผู้ร่วมงานยึดถือเอาเป็นแบบอย่าง เป็นที่ประทับใจ สามารถนำพาบุคคลแก้ปัญหาและชนะอุปสรรคต่างๆ สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานได้

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษา อย่างเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์ ความรู้สึก แรงกระตุ้น แรงจูงใจในการอุทิศตนในการทำงานตามพันธกิจเพื่อพัฒนางานให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กร และสังคม

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารที่เป็นกระบวนการกระตุ้น แนะนำ บุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และการสื่อสารโดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจ และยอมรับในบทบาทของตน ตลอดจนการสร้าง ความมั่นใจและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความ พยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ส่สามารถปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นไปด้ว้ความเรียบร้อย

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห้นในกระบวนการบริหาร การวินิจฉัย การรับฟัง ความคิดเห้นอย่างมีเหตุผลและยกระดับความต้องการของบุคคลด้ว้คำนึงถึง ความแตกต่างระหว่าง บุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากรที่เกดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

2. วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่สำเร็จการศึกษา ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่

2.1 ระดับปริญญาโท (Master's Degree) หมายถึง ชั้นความรู้ชั้นมหาวิทยาลัยของครู ซึ่งประสาทให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาชั้นกลางตามที่กำหนดไว้

2.2 ระดับปริญญาเอก (Doctor's Degree) หมายถึง ชั้นความรู้ชั้นมหาวิทยาลัย ของครูซึ่งประสาทให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาชั้นสูงตามที่กำหนดไว้

3. ประสบการณ์การบริหาร หมายถึง ระยะเวลาในการบริหารงานด้านการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยนับตั้งแต่วันบรรจุแต่งตั้งจนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

3.1 ประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี หมายถึง ระยะเวลาการบริหารงานด้านการศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษา นับตั้งแต่วันบรรจุแต่งตั้งจนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม มีระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี

3.2 ประสบการณ์มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป หมายถึง ระยะเวลาการบริหารงานด้าน การศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษา นับตั้งแต่วันบรรจุแต่งตั้งจนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม มีระยะเวลา มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง วิธีการและกระบวนการ ที่นำไปสู่การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอพบพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในอำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

6. ครู หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการสอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ช่วยให้ทราบถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2563
นำมาเปรียบเทียบเพื่อใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา
และหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตลอดจนผู้บริหารที่มีความต้องการพัฒนา
คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและ
การบริหารงานสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพต่อไปได้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎี แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหาร
 - 1.2 ทฤษฎีการบริหารการศึกษา
 - 1.3 แนวคิดการจัดการศึกษา
 - 1.4 เป้าหมายของการจัดการศึกษา
 - 1.5 การบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. ทฤษฎี แนวคิด หลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ความหมายภาวะผู้นำ
 - 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.3 ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. บริบทสภาพการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
 - 3.1 สถานที่ตั้ง
 - 3.2 พื้นที่บริการ
 - 3.3 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
 - 3.4 การวิเคราะห์บริบท ปัจจัยภายในและภายนอก
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ทฤษฎี แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts) (ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมมงคล, 2559, หน้า 50) โดยผู้บริหารในสถานศึกษานั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีภาวะความเป็นผู้นำที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ตลอดจนทักษะต่างๆ ในแต่ละด้าน มีศาสตร์และศิลป์ในการขับเคลื่อนนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศให้บรรลุตามเป้าหมายได้

ความหมายของการบริหาร

การบริหารสถานศึกษาแนวใหม่นั้น ผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา มองเห็นภาพรวมของการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษามีความเหมาะสม บรรลุสู่เป้าหมายได้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมองในการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง คำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ในความหมายกว้างๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหาร ส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่า โดยมีหลายท่านได้ระบุดังนี้

ภารดี อนันต์นาวี (2557, หน้า 6) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกิจกรรมของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

อุณรัตน์ เสมามิ่ง (2560, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปใช้ศาสตร์และศิลป์ร่วมมือกันดำเนินภารกิจต่างๆ เพื่อให้ภารกิจนั้นบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดพัฒนาการทำงานของบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จิตรจรรณู ทรงวิทยา (2562, หน้า 14) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การดำเนินงานทุกอย่างให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายการศึกษา หรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

เสรี ภัคดี (2564, หน้า 10) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการวางแผน การจัดการองค์การ และการควบคุมสมาชิกองค์การและการใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จ ในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

เดล (Dale, 1965, p. 9) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการจัดองค์การ และการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

ไซมอน (Simon, 1966, p. 3) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่างร่วมกัน

สรุปได้ว่าความหมายการบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานอย่างมีระบบโดยใช้ ศาสตร์และศิลป์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานงานร่วมกับบุคคลอื่นตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ด้วยเทคนิคและ วิธีการต่างๆ รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์ และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน ด้านการศึกษา ทฤษฎีการบริหารการศึกษาได้ถูกประยุกต์ใช้มาจากหลากหลายสาขาและศาสตร์อื่นๆ โดยนำมาศึกษาค้นคว้าวิจัยในเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อนำผลไปปฏิบัติ ซึ่งการบริหารการศึกษาขึ้นอยู่กับ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะ ของผู้บริหารแต่ละบุคคลที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งทฤษฎีในทางการบริหารการศึกษา หมายถึง กลุ่มคำที่มีความสัมพันธ์ระหว่างมโนทัศน์ (Concept) ข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) และการลงสรุปความเห็น (Generalization) ที่เป็นระบบโดยมี จุดประสงค์ที่จะอธิบายพฤติกรรมในสถานศึกษา (ภารดี อนันต์นาวิ, 2557, หน้า 4) และได้มี นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดทฤษฎีและหลักการบริหาร นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร การศึกษา เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปไว้ ดังนี้

กูลิคและเออร์วิค (Gulick & Urwick, 1937, p. 13) ได้นำหลักฐานกระบวนการ บริหารของฟาโยล์ (Fayol, 1949) มาประยุกต์เป็นที่รู้จักเพิ่มเติม เป็นอักษรย่อ คือ POSDCoRB กลายเป็นคัมภีร์ของการจัดองค์การ ในต้นยุคของศาสตร์การบริหาร โดยตัวย่อแต่ละตัวมีความหมาย ดังนี้

P-Planning หมายถึง การวางแผนซึ่งกำหนดโครงร่างกว้างๆ ของสิ่งที่ต้องการ ทำและวิธีการดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

O-Organizing หมายถึง การจัดองค์การ เป็นการจัดตั้งโครงสร้างอำนาจหน้าที่ อย่างเป็นทางการซึ่งแบ่งการแบ่งงาน กำหนด และประสานงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

S-Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน เป็นหน้าที่ของบุคลากรทั้งหมด ในการนำเข้าและฝึกอบรมพนักงานและรักษาสภาพการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อกัน

D-Directing หมายถึง การสั่งการเป็นงานต่อเนื่องในการตัดสินใจและรวบรวมไว้ในคำสั่งมอบหมายงาน คำสั่งเฉพาะ คำสั่งทั่วไป และเป็นการทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์กร

Co-Coordinating หมายถึง การประสานงานเป็นหน้าที่สำคัญในการเชื่อมโยง ส่วนต่างๆ ของงานเข้าด้วยกัน

R-Reporting หมายถึง การรายงาน เป็นการแจ้งให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบทราบถึง สิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งรวมถึงการแจ้งให้ตนเอง และผู้ได้บังคับบัญชาทราบผ่านบันทึก การวิจัย และการตรวจสอบ

B-Budgeting หมายถึง งบประมาณ เป็นการจัดทำงบประมาณ รวมทุกอย่าง ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณในรูปแบบของการวางแผนทางการเงิน การบัญชี และการควบคุม

มาสโลว์ (Maslow, 1943, pp. 370-396) ให้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความ ต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เป็นทฤษฎีการจูงใจที่เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลาย ซึ่งความต้องการของ มนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป มี 5 ขั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการ ขั้นพื้นฐานที่สุดเพื่อความอยู่รอดและการดำรงชีพของมนุษย์ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or Safety Needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับ ที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิต และหน้าที่การงาน

3. ความต้องการความผูกพัน หรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or Acceptance Needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติ อย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่ คณะความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการได้รับคำชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) หรือความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือและสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำ ทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่าง เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง

ฟาโยล์ (Fayol, 1949, pp. 19-42) ได้กำหนดหลักการบริหาร (Principles of Management) 14 ประการ ดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) เป็นการผลิตงานให้มากขึ้นและดียิ่งขึ้น ด้วยความพยายามเท่าเดิม ซึ่งการทำงานควรมีการแบ่งงาน มอบหมาย กระจายภาระงานตามความสามารถ ทักษะ และความชำนาญ ของสมาชิกในองค์กร จะช่วยให้ได้งานที่รวดเร็ว มีความแม่นยำถูกต้องรวดเร็ว ในการทำงาน มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลที่ดี

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ผู้มีอำนาจคือสิทธิในการออกคำสั่ง และอำนาจในการเชื่อฟังคำสั่งอย่างเคร่งครัด ซึ่งอำนาจจากตำแหน่งหน้าที่และอำนาจส่วนบุคคล จะมีความแตกต่างกัน ซึ่งประกอบด้วยสติปัญญา ประสบการณ์ คุณค่าทางศีลธรรม ความสามารถในการเป็นผู้นำ ในการปฏิบัติงาน ผู้สั่งงานและผู้รับมอบงานจะต้องมีอำนาจในการตัดสินใจและความรับผิดชอบในภารกิจนั้นได้อย่างเพียงพอเหมาะสม

3. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นสาระสำคัญของการเชื่อฟัง การประยุกต์ใช้พลังงาน พฤติกรรม และเครื่องหมายภายนอกของความเคารพ ผู้ปฏิบัติงานที่ดีจะต้องมีระเบียบวินัยในการทำงานถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานให้ราบรื่น สำเร็จลุล่วง

4. ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการปฏิบัติงานใดๆ ก็ตาม ผู้ปฏิบัติควรเป็นผู้ได้รับการบังคับบัญชาสั่งการจากผู้บริหารเพียงคนเดียว เพื่อความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา

5. เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction) การปฏิบัติงานในกลุ่มงานเดียวกัน ควรมีหัวหน้างานในการดำเนินการเพียงคนเดียว ภายใต้ขอบเขต แผนงาน และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

6. ประโยชน์ส่วนบุคคลถือเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interest to General Interest) ในการบริหาร ผู้บริหารไม่ควรเห็นแก่ประโยชน์ของคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยผู้บังคับบัญชาต้องมีความหนักแน่น และเป็นตัวอย่างที่ดี กำหนดข้อตกลงที่ยุติธรรมที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ มีการกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง

7. ค่าตอบแทนบุคลากร (Remuneration of Personnel) อัตราค่าตอบแทนขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ต้องมีความยุติธรรม โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ สภาพเศรษฐกิจ ความสามารถ สถานภาพของผู้ร่วมงานเพื่อความพึงพอใจ ส่งผลให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

8. การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) เมื่อมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารหรือหัวหน้างานคนใดแล้ว ก็ให้สามารถควบคุม บังคับบัญชา หรือสั่งการได้โดยให้ผู้รับมอบหมายพิจารณาตามความเหมาะสม ตามสถานการณ์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะงานนั้นๆ

9. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) คือสายอำนาจการบังคับบัญชาตั้งแต่ผู้มีอำนาจสูงสุดไปจนถึงตำแหน่งต่ำสุด โดยการสื่อสารทั้งหมดจะเชื่อมโยงและมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งควรจัดให้มีช่องว่างการบังคับบัญชาที่เหมาะสม ไม่ควรห่างจนเกินไป ซึ่งทำให้เกิดปัญหาและแก้ไขได้ยาก แต่อาจไม่ใช่เส้นทางที่รวดเร็วที่สุดเสมอไป

10. คำสั่ง (Order) ในการบริหารงานจำเป็นต้องมีการสั่งการที่จะต้องออกเป็นคำสั่งหรือกฎระเบียบข้อบังคับที่เป็นลายลักษณ์อักษรไว้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติรับทราบและปฏิบัติตาม

11. ความเสมอภาค (Equity) เป็นหลักแห่งความยุติธรรมที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับด้วยความกรุณา ปลูกฝังความเท่าเทียมกันในทุกระดับสายการบังคับบัญชา

12. เสถียรภาพในการทำงาน (Stability of Tenure of Personnel) คือการดำรงอยู่ในตำแหน่งของบุคลากรที่ต้องการเวลาในการเรียนรู้งานเพื่อให้เกิดความมั่นคงในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

13. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ เพื่อให้มีความเข้าใจในงานและเสริมสร้างประสบการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองและองค์การสู่เป้าหมายร่วมกัน

14. ความสามัคคี (Esprit de Corps) ผู้บริหารต้องสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นพลังให้เกิดความกลมเกลียว ประองดอง มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน คอยเกื้อหนุน สนับสนุนส่งเสริมซึ่งกันและกัน

และหลักสำคัญพื้นฐานในกระบวนการบริหารที่เรียกว่า The Elements of Management ของฟายอล (Fayol, 1949, pp. 43-110) อันประกอบด้วยกิจกรรม 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวิเคราะห์อนาคตและการจัดวางแผนปฏิบัติงานล่วงหน้า

2. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การเสริมสร้างองค์การด้านคน และวัสดุสิ่งของเพื่อการปฏิบัติตามแผน

3. การบังคับบัญชา (Command) หมายถึง การควบคุมบังคับบัญชาให้คนงานปฏิบัติงานตามหน้าที่

4. การประสานงาน (Co-ordination) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย

5. การควบคุม (Control) หมายถึง การควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับและกฎเกณฑ์

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960, pp. 33-34) ได้ชี้ให้เห็นถึงแบบทฤษฎีของการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการ และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม แต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมุติฐานที่มีต่อลักษณะของมนุษย์ดังนี้

1. ผู้บริหารแบบทฤษฎี X มีความเชื่อว่า

1.1 มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงาน ถ้าสามารถทำได้

1.2 เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับ หรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการ และใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.3 มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด

ดังนั้นผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่ และลงโทษ เพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

2. ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

2.1 การทำงานเป็นการตอบสนองของความพอใจ

2.2 การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จะมีแรงจูงใจด้วยตนเอง และควบคุมตนเอง

2.3 ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ

2.4 ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ดังนั้นผู้บริหารตามทฤษฎี Y จะเน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ชี้ให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตัวเองได้ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจ โดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงาน

ในการบริหารนั้นได้มีการนำทฤษฎีเชิงจิตวิทยามาใช้จำนวนมาก เพราะการบริหารเป็นการทำงานกับ “คน” และทฤษฎีจิตวิทยาก็พูดถึงเรื่อง “คน” การศึกษาทฤษฎีจิตวิทยาที่เกี่ยวกับการควบคุมกำกับพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และภาวะผู้นำ จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหาร แมคเกรเกอร์ (McGregor) จึงได้ค้นพบแนวคิด “พฤติกรรมองค์การ” และ

สรุปว่า กิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (Human Behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ลิเคิร์ท (Likert, 1967, pp. 16-24) เสนอทฤษฎีการบริหาร ซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน 4 รูปแบบ และเรียกว่าการบริหาร 4 ระบบ (System 4) ประกอบด้วย

ระบบที่ 1 เผด็จการ (Exploitative Authoritative) เป็นการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว เป็นการบริหารองค์การที่เน้นหน้าที่และโครงสร้างแบบอำนาจนิยมสูง

ระบบที่ 2 เผด็จการแบบมีศิลป์ (Benevolent Authoritative) เป็นการใช้อำนาจแบบเมตตาใช้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นายจ้างต้องทำให้ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น

ระบบที่ 3 การปรึกษาหารือ (Consultative) ระบบนี้เป็นการบริหารงานแบบมีความมั่นคง แต่ฝ่ายบริหารไม่มีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจอย่างเต็มที่ในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

ระบบที่ 4 กลุ่มที่มีส่วนร่วม (Participative Group) เป็นระบบการขยายขอบเขตความสัมพันธ์และความเป็นมิตรกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในระดับสูงจากการมีส่วนร่วมในการทำงานแบบกลุ่ม

เดมมิง (Deming, 1986) ได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารคุณภาพ คิดค้นโดย ชิฮาร์ต (Shewhart) และเดมมิง (Deming) นำมาเผยแพร่จึงเป็นที่รู้จักกันในนาม “วงจรของเดมมิง” (Deming Cycle) หลักวงจรของเดมมิง (Deming Cycle) คือ การปรับปรุงคุณภาพ เป็นการเดินทางไม่ใช่เป้าหมาย เพราะการปรับปรุงคุณภาพไม่มีวันสิ้นสุด วงจรบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ (ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล, 2559, หน้า 54)

1. ขั้นตอนการวางแผน (P = Plan) หมายถึง การใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรืออาจเก็บรวบรวมขึ้นมา เพื่อเลือกปัญหา ตั้งเป้าหมาย และกำหนดวิธีการแก้ปัญหา อาจทดสอบเพื่อนำร่องก่อนก็ได้
2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (D = Do) หมายถึง การเอาแผนไปปฏิบัติ หรือนำวิธีการแก้ปัญหาไปปฏิบัติ การปฏิบัติอาจทำในพื้นที่เล็กๆ เพื่อทดลองก่อนก็ได้
3. ขั้นตอนการตรวจสอบ (C = Check) หมายถึงการเปรียบเทียบผลลัพธ์ โดยเก็บข้อมูลที่เกิดขึ้นว่ามีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใด ตรงตามเป้าหมาย หรือไม่
4. ขั้นตอนการแก้ไข (A = Act) หมายถึง หลังจากที่ได้ตรวจสอบแล้วอาจพบปัญหาหรือเห็นว่าผลลัพธ์ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องแก้ไข จากนั้นก็สรุปบทเรียนและพยากรณ์เพื่อเป็นพื้นฐานของการคิดหาวิธีการใหม่ๆ ต่อไป

สรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีและหลักการบริหารที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในศาสตร์การบริหารทางการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหา ข้อเด่น ข้อด้อย สามารถนำไปแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ขององค์กรสู่การพัฒนาคน พัฒนาคน ให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนช่วยเสริมสร้างกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ

แนวคิดการจัดการศึกษา

จากการศึกษาสภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดดที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และโลกการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงวัย และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทั่วโลกต่างต้องเผชิญกับความท้าทายและมุ่งพัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 และนำผลการติดตามประเมินแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552-2559 ซึ่งครอบคลุมประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับบริบทการจัดการศึกษา โอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการพัฒนาการศึกษาที่ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ยังได้ศึกษา ปัญหาและความท้าทายของระบบการศึกษา ทั้งที่เกิดจากปัญหาของระบบการศึกษา และจากสภาวะการณ์ของโลกที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อนำมากำหนดแนวคิดของการจัดการศึกษา วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย การพัฒนาการศึกษา บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา รวมทั้งโครงการเร่งด่วนที่สำคัญ และการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ มีแนวคิดการจัดการศึกษา (Conceptual Design) ที่ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

1. หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) เป็นการจัดการศึกษาเพื่อให้ประชาชนทุกคน ทุกช่วงวัย ตั้งแต่เด็กปฐมวัย วัยเรียน วัยทำงาน และผู้สูงวัยมีโอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้แต่ละบุคคลได้พัฒนาตามความพร้อมและความสามารถ ให้บรรลุขีดสูงสุด มีความรู้ ทักษะ และลักษณะที่พึงประสงค์ในการดำรงชีวิต และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม รวมทั้งมีสมรรถนะในการทำงานเพื่อการประกอบอาชีพตามความถนัดและความสนใจ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ อันจะนำไปพัฒนาตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติจึงต้องกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ครอบคลุม โดยไม่ปล่อยปละละเลยหรือทิ้งใครไว้ข้างหลัง (No one left behind)

2. หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) เป็นการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นผู้เรียนกลุ่มปกติ กลุ่มด้อยโอกาส

ที่มีความยากลำบากและขาดโอกาสเนื่องด้วยสภาวะทางเศรษฐกิจและภูมิสังคม ซึ่งรัฐต้องดูแลจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษานับสนุนผู้เรียนกลุ่มนี้ให้ได้รับการศึกษาตามศักยภาพและความพร้อมอย่างเท่าเทียม กลุ่มที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ซึ่งหมายรวม กลุ่มผู้มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา สังคม อารมณ์ การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ รวมทั้งบุคคล ซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้หรือไม่มีผู้ดูแล รัฐต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษา ร่วมกับเด็กปกติในกรณีที่สามารถเรียนได้ เพื่อให้เขาได้มีโอกาสเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นในสังคม หรือจัดให้เป็นพิเศษตามระดับความบกพร่อง นอกจากนี้ บุคคล ซึ่งมีความสามารถพิเศษ รัฐต้องจัดรูปแบบการศึกษาที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคล นั้น ด้วยเหตุผลสำคัญคือบุคคลที่มีความสามารถพิเศษเป็นทรัพยากรที่สำคัญของประเทศ หากจัดการศึกษารูปแบบปกติ อาจทำให้ไม่สามารถพัฒนาบุคคลดังกล่าวให้มีความรู้ความสามารถตาม ศักยภาพของเขาได้ รัฐจึงมีหน้าที่ลงทุนพิเศษสำหรับบุคคลเหล่านี้ และถือเป็นสิทธิของบุคคลซึ่งมี ความสามารถพิเศษที่จะได้รับบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาศักยภาพของตน แผนการศึกษาแห่งชาติจึงต้องกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา ที่ครอบคลุมการดูแลและ พัฒนาบุคคลทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง

3. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางการดำรงชีวิตและการประพฤติ ปฏิบัติตนของประชาชนทุกระดับเพื่อการดำรงชีวิตในสังคมอย่างพอเพียง เท่าทันและเป็นสุข การศึกษาจึงต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีความรอบรู้ มีทักษะที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ สังคมและวัฒนธรรมจากโลกภายนอก โดยยึดหลักความพอประมาณ ที่เป็นความพอดีที่ไม่น้อยเกินไป และไม่มากเกินไปโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น มีการตัดสินใจที่มีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ และมี ภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ซึ่งเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะ เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล โดยใช้ความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน มีความรอบคอบที่จะนำความรู้ เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติมีความ ตระหนักในคุณธรรมมีความซื่อสัตย์สุจริต อดทน พากเพียร และใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

4. หลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education)
การจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพให้กับประชาชนทุกคนเป็นพันธกิจที่ต้องอาศัย การมีส่วนร่วมของสังคมทุกภาคส่วน เนื่องจากรัฐต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากในการจัดการศึกษา ที่ต้องครอบคลุมทุกช่วงวัย ทุกระดับการศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย ด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย สนองความต้องการและความจำเป็นของแต่ละบุคคลและสนองยุทธศาสตร์ชาติและความจำเป็น ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ รัฐจึงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนการมีส่วนร่วม

ของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในการจัดการศึกษา โดยบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรต่างๆ จะได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมจัดการศึกษา เสนอแนะ กำกับติดตาม และสนับสนุนการจัดการศึกษาในรูปแบบต่างๆ ตามความพร้อมเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม

อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ประเด็นภายในประเทศ (Local Issues) อาทิ คุณภาพของคนทุกช่วงวัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ และวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อม โดยนำยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) มาเป็นกรอบความคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีลักษณะทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 76-79)

เป้าหมายของการจัดการศึกษา

การศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนา ส่งเสริม ปลุกฝังแนวความคิดและความรู้ให้กับเยาวชนพลเมืองโดยรวมที่เป็นตัวแปรหลักของความสามารถในการแข่งขันระยะยาว ซึ่งการออกแบบการศึกษาจึงเป็นข้อต่อสำคัญของการพัฒนาในทุกด้าน อันเป็นเป้าหมายในการสร้างความมั่นคงและขีดความสามารถ การพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม การปรับสมดุลพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อการสร้างสังคมแห่งคุณธรรมและสังคมแห่งการเรียนรู้ การสร้างนวัตกรรมและการนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายของการพัฒนาที่เป็นภารกิจสำคัญในการจัดระบบทิศทางการพัฒนาการจัดการศึกษา 4.0 ที่ตอบโจทย์ความเป็นพลวัตแห่งศตวรรษที่ 21 และเป็นกลไกนำไปสู่การพัฒนาความเข้มแข็ง การพัฒนาประเทศสู่ประเทศไทยยุค 4.0 อย่าง “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” นั้น ประเทศไทยจำเป็นต้องมี “กรอบเป้าหมาย” การจัดการศึกษาที่ชัดเจนในการรับมือกับพลวัตศตวรรษที่ 21 (the 21st Century Dynamics) ที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงในภูมิรัฐศาสตร์ และภูมิเศรษฐศาสตร์โลก (พรชัย เจดามาน และคนอื่นๆ, 2559)

เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการประกอบด้วย เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 80-82)

1. ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ประชากรกลุ่มอายุ 6-14 ปีทุกคนได้เข้าเรียนในระดับประถมศึกษา และมีมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่าที่รัฐต้องจัดให้ฟรี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ผู้เรียนพิการ ได้รับการพัฒนาสมรรถภาพหรือบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมทุกคน และประชากรวัยแรงงาน มีการศึกษาเฉลี่ยเพิ่มขึ้น
2. ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตาม มาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน ได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการศึกษา 15 ปี
3. ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถ เต็มตามศักยภาพ (Quality) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น นักเรียนมีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ 50 ขึ้นไปเพิ่มขึ้น และคะแนน เฉลี่ยผลการทดสอบโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (Programme for International Student Assessment: PISA) ของนักเรียนอายุ 15 ปี สูงขึ้น
4. ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษา ที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ร้อยละของสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกลดลง มีระบบการบริหารงานบุคคล ครู และบุคลากร ทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งมีกลไกส่งเสริมให้ทุกภาคส่วน สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา
5. ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัต และบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น อันดับความสามารถในการแข่งขัน ของประเทศด้านการศึกษาดีขึ้น สัดส่วนผู้เรียนอาชีวศึกษาสูงขึ้นเมื่อเทียบกับผู้เรียนสามัญศึกษา และจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่ดีอันดับ 200 อันดับแรกของโลกเพิ่มขึ้น

สรุปเป้าหมายของการจัดการศึกษา เพื่อให้ให้นักเรียน บุคคลทั่วไป ครู และบุคลากรทางการ ศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ และได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในวิชาชีพและมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีหลักประกันในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างทั่วถึง เสมอภาคและเหมาะสม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความหมายของการมีส่วนร่วมนั้นถูกตีความไปในความหมายต่างๆ กัน ขึ้นอยู่กับสภาพ ความคิดความเชื่อถือและความยึดมั่น (Value Judgment) ของแต่ละบุคคล แต่ละหน่วยงาน แต่ละองค์กร ทั้งยังขึ้นอยู่กับกาลเวลาและพื้นที่ (Time and Space) และยุคสมัยอีกด้วยซึ่งมี นักวิชาการต่างประเทศและในประเทศได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้หลากหลายดังนี้

ประเสริฐศักดิ์ เทินไธสง (2559, หน้า 53) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่ผู้บังคับบัญชาขององค์กรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการตัดสินใจร่วมกัน มีการวางแผน และการปฏิบัติงานร่วมกัน ตลอดจนการติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงแก้ไขและร่วมกันรับผิดชอบ

ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล (2559, หน้า 291) ได้สรุปความหมายว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารหน่วยงาน แม้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของการบริหารแบบมีส่วนร่วม แต่สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารลักษณะนี้ประสบความสำเร็จได้ก็คือ การสร้างความรู้สึกร่วมกันและร่วมรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้ร่วมกันตัดสินใจ ซึ่งความรู้สึกร่วมกันนี้จะนำไปให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกันดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จต่อไป

กิตติเกียรติ นิลดำ (2560, หน้า 11) ให้ข้อสรุปว่า การมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารหน่วยงาน อยู่บนพื้นฐานของแนวคิดการแบ่งอำนาจหน้าที่ จัดให้มีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และให้ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน การที่องค์ประกอบต่างๆ ทั้งครู ผู้เรียน ผู้บริหารการศึกษา ผู้นำชุมชน หรือสมาชิกชุมชน มาร่วมดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแก้ปัญหา การร่วมกันกำหนดแผนงานใหม่ๆ เพื่อความยั่งยืนในความสัมพันธ์ของทุกฝ่ายที่เข้าร่วม

กนกรัตน์ ทำจะดี (2560, หน้า 25) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลทุกฝ่ายได้มีส่วนเกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในด้านแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุญเวช (2561, หน้า 61) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเข้ามามีบทบาทในจัดการศึกษาแต่ละขั้นตอนอย่างเต็มตามศักยภาพและเหมาะสม ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามความสมัครใจ อย่างยิ่งของผู้ปกครอง และชุมชนด้วย

เดือนเพ็ญ ยลไชย (2562, หน้า 29-30) ได้สรุปความหมายของ การมีส่วนร่วม คือ กระบวนการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินการปฏิบัติงาน และการประเมินผล เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ และยังเป็นการจูงใจให้ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเกิดความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร

ชนากานต์ เมฆยะ (2565, หน้า 18) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมกับปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์กร

ยาตาฟ (Yadav, 1980, p. 87) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วม หมายถึง การร่วมมือด้วยความตั้งใจและสมัครใจโดยไม่ถูกบังคับซึ่งกระบวนการความร่วมมือนั้น ต้องมีความรู้สึกต่อไปนี้

- 1) การเข้าร่วมในการตัดสินใจตกลงใจ
- 2) การเข้าร่วมในการดำเนินการของแผน และโครงการพัฒนา
- 3) การเข้าร่วมในการติดตามประเมินผลโครงการและแผนงานของการพัฒนา
- 4) การเข้าร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา

ไวท์ (White, 1982, p. 8) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วย 4 มิติด้วยกัน มิติที่หนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าจะใครควรทำและทำอย่างไร มิติที่สอง คือ การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา การลงมือปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจ มิติที่สาม คือ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน และมิติที่สี่ คือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

โอคเลย์ (Oakley, 1991, pp. 8-9) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่าหมายถึง การดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ 3 ลักษณะต่อไปนี้ คือ 1) เป็นการให้การช่วยเหลือ 2) เป็นการให้อำนาจและ 3) เป็นงานขององค์กรโดยย้าความสำคัญของการให้อำนาจว่า หมายถึงการมีส่วนร่วมของการให้อำนาจ เป็นการเพิ่มหรือพัฒนาทักษะ ชีตความสามารถในการบริหาร การมีส่วนร่วมจึงมีความสัมพันธ์กับการให้อำนาจองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานของการให้อำนาจและมักจะเป็นรากฐานสำคัญของการให้ ความช่วยเหลือด้วย ดังนั้นการช่วยเหลือการให้อำนาจและงานขององค์กร จึงมีความเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

กัสตาโว (Gustavo, 1992, p. 4) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมนั้นโดยทั่วไปเป็นที่เข้าใจกันว่า หมายถึงการเข้าไปมีหน้าที่หรือมีส่วนรับผิดชอบในบางสิ่งบางอย่าง แต่ต่อมาความหมายของการมีส่วนร่วมนี้เชื่อมโยงไปสู่กระบวนการในการเข้าไปมีส่วนรับผิดชอบของแต่ละบุคคลหรือกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

สรุป ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การแสดงความคิดเห็นของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ร่วมกันให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้เข้ามามีส่วนในการเป็นคณะกรรมการของหน่วยงานหรือเข้าร่วมในการดำเนินงานกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงาน ร่วมแสดง

ความคิดเห็นเพื่อดำเนินงาน ด้านการจัดการและด้านการบริหารการศึกษาในระดับต่างๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทฤษฎี แนวคิด หลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงานภารกิจต่างๆ ขององค์การ เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้การเป็นผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติประกอบควบคู่กับการแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำ โดยการใช้อิทธิพลที่เหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม โน้มน้าวชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามภารกิจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มลักษณะการแสดงออกมานั้นก็คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

ภารดี อนันต์นารี (2557, หน้า 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ และสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ หรือการกระทำของผู้นำ ในการชักจูง หรือชี้นำ บุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวม หรือ ของผู้นำ ได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นวิถีการดำเนินชีวิตของบุคคล ที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ ความถามพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะ หรือ กระบวนการที่ผู้บริหาร หรือผู้นำอิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการ โน้มน้าวจิตใจผู้อื่นความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วมและความสามารถที่จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการตอบสนองต่อแรงกระตุ้น

ณัฐธยาน์ ทับทอง (2562, หน้า 16) สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลและอำนาจต่อกลุ่ม เพื่อกระตุ้นชี้นำจูงใจให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มกระทำการสิ่งต่างๆ ตามความต้องการ โดยมีองค์การเป็นเป้าหมาย ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน 3 อย่าง

ได้แก่ ผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) การจูงใจผู้ร่วมงานให้ร่วมมือกันทำงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่วางไว้

เกจกนก พลวงศ์ (2564, หน้า 15) ได้สรุปความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะใช้ศาสตร์และศิลป์ อำนาจหน้าที่ หรืออิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคล ชักจูงหรือชี้นำปลุกฝังศรัทธา ความร่วมมือร่วมใจโดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับบุคคลอื่นเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1988, p. 69) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลที่พยายามให้บรรลุเป้าหมายนั้นๆ ในสถานการณ์หนึ่ง

روبบินส์ (Robbins, 1989, p. 302) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสิทธิผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ดาฟท์ (Daft, 1999, p. 5) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

เชอเมอร์ฮอร์น, ฮันท์ และออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2005, p. 336) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการดลบันดาลใจ (Inspire) ให้บุคคลอื่นทำงานให้ประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ความหมายภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มคนที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ อิทธิพลในการโน้มน้าวหรือชี้นำ จูงใจต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสมาชิกองค์กรหรือของผู้นำได้ตามที่ต้องการด้วยความเต็มใจ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะผู้นำมีภาระและหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่ต้องวางแผน สั่งการ ดูแล ควบคุม นำพาให้บุคลากร หรือผู้ตาม (Follower) ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและรวบรวมทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ และสามารถแบ่งการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามระยะการพัฒนาได้ดังนี้ คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories) และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories) ก่อเกิดเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่น่าสนใจในมุมมองที่แตกต่างกันแต่ละแนวคิดมีเนื้อหา ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำในระยะแรก ปี ค.ศ. 1910-1940 เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามความเชื่อจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The great man theory) ในสมัยกรีกและโรมัน โดยมีความเชื่อว่า ผู้นำเป็นมาตั้งแต่กำเนิดไม่สามารถสร้างได้ ผู้ที่จะเป็นผู้นำต้องมีความแตกต่างจากผู้ตาม ดังนั้น การศึกษาส่วนใหญ่จึงเป็นการเปรียบเทียบสถานภาพหรือประสิทธิผลของผู้นำกับผู้ตาม ความเชื่อเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำได้ลดน้อยลง หลังจากทฤษฎีของสโตกิลล์ (Stogdill) ได้นำผลการวิจัยก่อนปี ค.ศ. 1940 มาเปรียบเทียบผลการวิจัยช่วงปี ค.ศ. 1940-1970 พบว่าผลการวิจัยดังกล่าวไม่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำเสมอไป ผลการค้นพบที่ไม่เป็นสากลจึงนำไปสู่กระแสแนวการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม คุณลักษณะของผู้นำยังคงต้องทำความเข้าใจต่อไป เพราะการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลยังคงต้องเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะส่วนบุคคลและทักษะของผู้นำ

สโตกิลล์ (Stogdill, 1974, p. 16) นับเป็นนักวิชาการที่ทำการศึกษาและสังเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมคนแรก ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีประกอบด้วย 6 ลักษณะ ดังนี้

1. ลักษณะทางกาย ได้แก่ มีความแข็งแรง ร่างกายสง่าผ่าเผย
2. ภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ มีการศึกษาสูงกว่าคนอื่น
3. สถิติปัญญา ได้แก่ มีสติปัญญาสูง ตัดสินใจได้ดี มีทักษะในการสื่อสาร
4. บุคลิกภาพ ได้แก่ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มเชื่อมั่นในตนเอง
5. คุณลักษณะเกี่ยวกับงาน ได้แก่ มีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่นอดทน
6. คุณลักษณะทางสังคม ได้แก่ เข้าสังคมได้ดีเป็นที่ยอมรับของสมาชิกคนอื่น ๆ

แมคคอล และ ลอมบาร์โด (McCall & Lombardo, 1983, pp. 26-31) ทำการวิจัยคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จและล้มเหลว ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ประกอบด้วย

1. มีอารมณ์มั่นคงและเยือกเย็น (Emotional Stability and Composure) ประกอบด้วย ความสงบเยือกเย็น มั่นใจในตนเองและคาดการณ์ได้เมื่อเผชิญความลำบาก
2. ยอมรับความผิดพลาด (Admitting error) เมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้น ผู้นำควรยอมรับความผิดพลาดนั้นโดยไม่ควรโยนความผิดให้บุคคลอื่น
3. มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Good Interpersonal Skills) สามารถสื่อสารและจูงใจคนอื่นโดยไม่จำเป็นต้องใช้การลงโทษหรือบังคับ

4. มีความรู้สติปัญญารอบด้าน (Breadth) ผู้นำควรมีความรู้ความสามารถที่กว้างไกล (Wide Range of Areas) ไม่ใช่ความรู้ในวงแคบ (Narrow-Minded)

สรุปได้ว่า จากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ พบว่าความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับลักษณะบุคลิกภาพของตัวบุคคล มีความโดดเด่นเป็นพิเศษเฉพาะ มีทักษะในการสื่อสาร การตัดสินใจที่ดี มีความเชื่อมั่น มีความอดทน ความมั่นคงทางอารมณ์ มีสติปัญญารอบด้าน

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)

นักวิชาการและนักพฤติกรรมศาสตร์ที่เสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories) ขึ้นมา โดยมีแนวความคิดที่ว่า ความสำเร็จของผู้นำมาจากสิ่งที่เขาประพฤติปฏิบัติมากกว่าลักษณะที่เขาเกิดมาเป็น นักวิชาการกลุ่มนี้เน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูด และสิ่งที่ผู้นำทำ โดยมุ่งหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ทรงประสิทธิภาพ เป็นการผสมกันของคุณลักษณะ ทักษะและพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติกับผู้ตาม โดยพิจารณาในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ ซึ่งจะชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน เน้นการเรียนรู้พฤติกรรมที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ

เลวิน (Lewin, 1951, p. 195) ได้แบ่งลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้นำเป็น 3 แบบ คือ ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) ดังนี้

1. ผู้นำแบบอัตถนิยม หรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอน ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงงาน แต่ไม่คิดถึงคน ในบางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำในลักษณะแบบนี้จะใช้ได้ผลที่ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ซึ่งผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ใช้การตัดสินใจของกลุ่ม หรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบสองทาง ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานทุกฝ่าย แต่อาจใช้เวลานานในการตัดสินใจในบางครั้ง ไม่เกิดผลดีในช่วงเวลาเร่งด่วน

3. ผู้นำแบบตามสบาย หรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา ไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่มีระเบียบข้อบังคับ หรือหลักเกณฑ์ อาจทำให้เกิดความคับข้องใจ หรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงาน การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ผลลัพธ์การปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของกลุ่ม ถ้ากลุ่มมีขีดความสามารถสูง ผลการปฏิบัติงานก็จะสูง แต่ถ้าขีดความสามารถของกลุ่มต่ำผลการปฏิบัติงานก็จะต่ำตามไปด้วย

เบลคและมูตัน (Blake & Mouton, 1964, pp. 10-11) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำพบว่ามีปัจจัย 2 อย่าง คือ ผู้นำแบบมุ่งคน (People) และผู้นำแบบมุ่งผลผลิตของงาน (Product) โดยกำหนดคุณภาพของคนที่ตัวเลข 1-9 และกำหนดผลผลิตของงานเป็นตัวเลข 1-9 เช่นกัน ตามลำดับ และให้แนวคิดรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำเป็น 5 รูปแบบ ได้แก่

รูปแบบที่ 1 พฤติกรรมแบบมุ่งงานสูงคนต่ำ (9,1) ผู้นำรูปแบบนี้จะมุ่งเน้นผลผลิตงานเป็นหลัก จะให้ความสนใจกับการพัฒนาคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ ผู้นำจะเป็นผู้วางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม ไม่สนใจสัมพันธภาพของสมาชิกในองค์กรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

รูปแบบที่ 2 พฤติกรรมแบบมุ่งงานต่ำคนสูง (1,9) ผู้นำรูปแบบนี้จะมุ่งเน้นความพึงพอใจของผู้ตาม ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมผู้นำจะเป็นผู้สนองตอบความต้องการของสมาชิกในองค์กร ไม่คำนึงถึงเป้าหมายและผลผลิตของงาน

รูปแบบที่ 3 พฤติกรรมแบบมุ่งงานต่ำคนต่ำ (1,1) ผู้นำรูปแบบนี้จะใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงาน ผู้นำจะมีพฤติกรรมการใช้อำนาจต่ำ ขาดภาวะผู้นำที่ดีทำให้ผลผลิตของงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายและสมาชิกในองค์กรหรือคนไม่มีการพัฒนาตนเอง

รูปแบบที่ 4 พฤติกรรมแบบทางสายกลาง (5,5) ผู้นำรูปแบบนี้จะให้ความสำคัญกับผลผลิตของงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมในการคงสภาพเดิมของงานไม่พยายามเปลี่ยนแปลงอะไรมากมาย จะปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน มีการประนีประนอมในการจัดการความขัดแย้ง ไม่ทุ่มเทไปในทางใดทางหนึ่ง

รูปแบบที่ 5 พฤติกรรมแบบทำงานเป็นทีม (9,9) ผู้นำรูปแบบนี้จะให้ความสำคัญกับผลผลิตของงานสูง และเน้นการพัฒนาสมาชิกในองค์กร มีกระบวนการพัฒนางานและคน อย่างเป็นระบบ ผู้นำมีพฤติกรรมกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายมีความสำเร็จในผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า จากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในแต่ละรูปแบบจะส่งผลกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)

มีแนวความคิดว่า ผู้นำจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างมีระบบตามสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น จากสถานการณ์หนึ่งไปยังอีกสถานการณ์หนึ่งเพื่อความเหมาะสม ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ แสดงให้เห็นว่าการเป็นผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ โดยทฤษฎีนี้จะใช้วิธีการ

ยึดหยุ่นในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพจะเป็นผลจากปัจจัยต่างๆ ได้แก่ บุคลิกภาพของผู้นำ วิธีปฏิบัติของผู้นำและผู้ตาม ระดับความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน ความกดดัน เวลา สิ่งแวดล้อมทางด้านกายภาพ โครงสร้างขององค์การ และการพัฒนาขององค์การ ซึ่งเป็นได้ได้ว่า บุคคลอาจจะเป็นผู้นำในสถานการณ์หนึ่งและเป็นผู้ตามในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้ ซึ่งจะแตกต่างจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ที่ทั้ง 2 แนวคิดเสนอว่า ลักษณะของผู้นำมีรูปแบบที่คงที่ตายตัว ไม่สามารถยึดหยุ่นได้

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1996, p. 173) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต ยึดหลักการคือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย 1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน 2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ความพร้อมของผู้ตาม หรือกลุ่มผู้ตาม และ ยังแบ่งภาวะผู้นำตามสถานการณ์ออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. ผู้นำแบบสั่งงาน (Telling) จะมีพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับผลผลิตของงานมากและให้ความสำคัญกับคนน้อย มีการออกคำสั่งให้ปฏิบัติ และควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน จะเหมาะกับผู้ตามประเภทผู้ปฏิบัติงานที่ขาดความสามารถแต่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นผู้มีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบสอนงาน (Selling) ผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคน มีการอธิบายแนะนำ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ซักถามเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเหมาะสมกับผู้ตามประเภทที่ขาดความสามารถแต่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นผู้มีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง

3. ผู้นำแบบร่วมงาน (Participating) ผู้นำแบบนี้จะเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมากแต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย เหมาะสมกับผู้ตามประเภทที่มีความรู้ความสามารถมาก แต่ขาดความเต็มใจในการทำงาน เพราะผู้นำไม่เอาใจใส่หรือให้ความสำคัญกับบุคคลเหล่านี้ ผู้นำจะต้องใช้การระดมความคิดจากกลุ่มเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดวิธีการและเป้าหมายของงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegating) เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบให้ความสำคัญกับคนและงานน้อยทั้งคู่ จะคอยควบคุมดูแลงานในลักษณะกว้างๆ เพียงกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ขององค์การ ในการตัดสินใจจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างอิสระในการดำเนินงาน เพราะผู้ตามประเภทนี้มีความพร้อมทั้งความสามารถ และความเต็มใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

สรุปได้ว่า จากทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ พบว่าผู้นำจะให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำจะต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองและเลือกรูปแบบในการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตามปัจจัยแวดล้อม พร้อมทั้งต้องมีความเข้าใจสภาพภาวะของผู้ตามที่มีความแตกต่างกัน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความเต็มใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา นำไปสู่การพัฒนางานและการพัฒนาคนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับองค์กร

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories)

เป็นการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำในการสร้างผลกระทบให้เกิดกับสถานการณ์ในการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อเอื้ออำนวยต่อการบรรลุประสิทธิผลขององค์กรโดยมีทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่สำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

เฮาส์ (House, 1976, p. 81) ได้เสนอทฤษฎีที่อธิบายภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีจากการสังเกตผู้นำสังคมในหลายรูปแบบ ผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามมีความเชื่อหรือเกิดสิ่งต่อไปนี้ เชื่อมั่นว่าความเชื่อของผู้นำเป็นสิ่งถูกต้อง มีความเชื่อคล้ายคลึงกัน หรือเหมือนกับผู้นำ ไม่มีข้อกังขาในการยอมรับผู้นำของผู้ตาม มีความรักพอใจในตัวผู้นำ เต็มใจและยินดีปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ มีอารมณ์ในการทำงานไม่ซังกะตาย มีเป้าหมาย จุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานต่างๆ มีความเชื่อว่าความสำเร็จของงานเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้ตาม และได้ศึกษาว่าผู้นำบารมีนั้นเกิดขึ้นอย่างไร มีความแตกต่างจากคนอื่นอย่างไร และเงื่อนไขใด หรือที่ไหนที่ทำให้เกิดได้ยิ่งดี ซึ่งครอบคลุมถึง คุณลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม และเงื่อนไขของสถานการณ์ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของผู้นำ ผู้ที่จะเป็นผู้นำเชิงบารมีต้องมีความต้องการใฝ่อำนาจมาก ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

2. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม โดยส่วนใหญ่ผู้นำเชิงบารมีมักจะแสดงพฤติกรรมออกมาใน 4 พฤติกรรม คือ ผู้นำต้องพยายามแสดงพฤติกรรมที่สร้างความประทับใจ ผู้นำต้องพยายามแสดงพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่อยากให้ผู้ตามทำตามหรือเห็นด้วย ผู้นำต้องพยายามแสดงพฤติกรรมการตั้งความคาดหวังระดับสูงในการทำงานให้กับผู้ตาม และผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมการกระตุ้นจิตใจของผู้ตาม

3. องค์ประกอบด้านเงื่อนไขการนำ ในการสร้างศรัทธาบารมี ผู้นำต้องสัมพันธ์วิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กรให้เข้ากับค่านิยม ความเชื่อ และอุดมการณ์ของผู้ตาม จึงจะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกประทับใจ

เวเบอร์ (Weber, 1999, p. 204) ได้อธิบายคำว่า อำนาจบารมี คือคุณลักษณะพิเศษที่ดีเลิศอย่างหนึ่ง นอกจากจะได้แยกบุคคลที่เป็นผู้นำออกจากการเป็นชนธรรมดาสามัญแล้ว ยังได้ทำให้ผู้นำที่ประกอบด้วยคุณสมบัติและบารมีที่ดีไม่มีใครเสมอเหมือน กล่าวคือเป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือธรรมชาติ เหนือมนุษย์ มีความฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง สามารถก่อให้เกิดความผูกพันทางจิตใจที่ลึกลับระหว่างตัวผู้นำกับผู้ปฏิบัติตาม สามารถที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงคุณค่าและความเชื่อถือที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันมาเป็นเวลาช้านานได้ไม่เกรงกลัวที่จะเสี่ยงในการทำงานใดๆ ไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่ หรืองานเล็ก แผนการ หรือนโยบายใหม่ที่เสนอ มักได้รับการยอมรับ และกลายเป็นสิ่งถูกต้องตามบัญญัติของสังคมเสมอ อาจเกิดได้จาก 3 กรณี ดังนี้

1. การยอมรับด้วยเหตุผล (Rational Grounds) หมายถึง การยอมรับด้วยตำแหน่งทางกฎหมาย กล่าวคือ ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ถูกกฎหมายย่อมมีสิทธิ์ที่จะออกคำสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้
2. การยอมรับด้วยระเบียบประเพณี (Traditional Grounds) หมายถึง ผู้ที่อยู่ในอำนาจสมควรจะได้รับการยอมรับนับถือ หรือตำแหน่งนั้นมีความศักดิ์สิทธิ์ ขอบเขตของอำนาจไม่ได้ถูกกำหนดแน่นอนตายตัว แต่จะมีระเบียบประเพณีเป็นแนวทางชี้ว่าขอบเขตของอำนาจนี้ควรจะมีอะไรบ้าง
3. การยอมรับด้วยบุญญาธิการ (Charismatic Grounds) หมายถึง คุณสมบัติพิเศษของบุคคล ซึ่งทำให้เขามีความแตกต่างจากคนธรรมดา และคนอื่นๆ ซึ่งสามารถทำให้คนยอมรับนับถือได้

สรุปจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีที่กล่าวมาข้างต้น พบว่า ผู้นำเชิงศรัทธาบารมีจะต้องมีองค์ประกอบด้านลักษณะภาวะผู้นำที่ดี มีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี และสามารถกระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามยอมรับนับถือ มีความเชื่อมั่น เกิดความประทับใจ ด้วยการใช้เหตุผล ระเบียบ แบบแผน ประเพณี และคุณสมบัติพิเศษส่วนตัวของตัวเอง

ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การให้ความหมายหรือคำจำกัดความของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นแนวคิดทฤษฎีแนวใหม่ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559, หน้า 25) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ทำให้ตระหนักรู้ในภารกิจ และทำให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน มุ่งสู่ผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์การ

อุมาวดี วัฒนะนุกุล (2560, หน้า 67-68) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติและปฏิบัติงาน พยายามเปลี่ยนแปลง

ผู้ตามโดยการสร้างค่านิยมการทำงานที่มุ่งสู่อนาคตอย่างมีอุดมการณ์ มีความกระตือรือร้นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ กระตุ้นให้ผู้ตามตระหนัก สำนึก และเห็นคุณค่าของการทำงานโดยไม่หวังเพียงผลตอบแทนส่วนตัวเป็นสำคัญ แต่มุ่งส่งเสริมผู้ร่วมงานในการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม จนงานบรรลุเป้าหมาย สร้างความภาคภูมิใจมุ่งมั่นที่จะยกระดับความรู้ ความสามารถการปฏิบัติงานและคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น มีภาวะผู้นำในตนเอง นำไปสู่การปฏิบัติงานขององค์กรอย่างถาวร

ลภัสรดา ผลประทุม (2562, หน้า 97) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในลักษณะของการใช้อำนาจการบริหารในทางที่ดี และเหมาะสม มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญ เห็นเป้าหมาย เห็นความสำเร็จ เกิดความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าเดิมเห็นประโยชน์ส่วนรวม สร้างความภูมิใจในความสำเร็จ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานต่างๆ ด้วยความเต็มใจอย่างทุ่มเททำงานมากกว่าเดิม อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรต่อไป

พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ (2564, หน้า 29) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำใช้กระบวนการเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จขององค์กร สร้างความเปลี่ยนแปลงพัฒนา เพิ่มศักยภาพการทำงานของผู้ตาม และยังเป็นแบบอย่างนำทางให้ผู้ตามเกิดความต้องการเปลี่ยนแปลง

พรพรรณ คำทอง (2565, หน้า 9) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดง ให้เห็นถึง ความสามารถในการจัดการกระบวนการจัดการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำและผู้ตามมี ต่อกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีต้องตระหนักถึงความต้องการ ของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้ปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ

เบิร์น (Burns, 1978, p. 20) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น ซึ่งพลังอำนาจถูกยกขึ้นโดยภาวะผู้นำนี้จะสามารถดำเนินการ ทำให้จุดประสงค์ที่วางไว้ อย่างชัดเจนประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ดังที่ตั้งใจ

บาส (Bass, 1985, p. 14) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็น พฤติกรรมของผู้นำที่มีการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มองเห็นของพวกเขานในแง่มุมใหม่ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร

บาสและอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 2) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองเห็นของพวกเขานในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนและมองประโยชน์ของกลุ่มองค์กรเป็นหลัก

เดสเลอร์ (Dessler, 1998, p. 202) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ และข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การ และต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 2001, p. 224) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่ผลจูงใจ ค่านิยมที่กว้างขวางซึ่งประกอบด้วยความยุติธรรม ความเป็นเลิศ ประชาธิปไตยและการเท่าเทียมกันและทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศได้

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจจนทำให้งานสำเร็จมีประสิทธิภาพ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนความเชื่อค่านิยม มีลักษณะ 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการมีลักษณะพิเศษ (Idealized Influence or Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์การสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้นสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ (อานนท์ แสนภูลา, 2565, หน้า 31)

เบิร์น (Burns, 1978, pp. 20-24) ได้เสนอแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ในหนังสือชื่อ ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามจะยกระดับการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น เรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน มนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา เป็นต้น เบิร์น (Burns) มีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ ตำแหน่งใดก็ได้ในองค์การ ซึ่งอาจจะเป็นผู้ตามหรือผู้ตาม เป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการจัดการหรือผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำใช้การให้รางวัล

เพื่อตอบสนองความต้องการเพื่อแลกเปลี่ยนความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำ และผู้ตาม ยังมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้น ของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory) คือ ความต้องการทางกายภาพเป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำแบบนี้ จะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของตามผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับ ความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ การเปลี่ยนผู้ตามไปเป็น ผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม เพราะผู้นำจะเข้าใจ ความต้องการของผู้ตามแล้วจะกระตุ้นผู้ตามให้ยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น ตามทฤษฎีความ ต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ และยึดค่านิยม เจริญจริยธรรม เช่น ความยุติธรรม ความเสมอภาค เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะ เปลี่ยนไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำยกระดับความประพฤติ ความปรารถนาเชิง จริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง สองฝ่าย สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตาม เกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม

บาสและอโวลีโอ (Bass & Avolio, 1994, pp. 21-27) ได้นิยามถึงทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่ามียอดประกอบ 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจแก่ครูผู้สอน มีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอด วิสัยทัศน์ดังกล่าวไปยังครูผู้สอน มีความมั่นคงด้านอารมณ์ สามารถ ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤติได้อย่างดี มีศีลธรรม จริยธรรมสูง หลักเล็งการใช้อำนาจเพื่อ ประโยชน์ส่วนตน มีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอนความตั้งใจ เชื่อมั่น แน่วแนในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมที่ถูกต้องของตนเองในการประพฤติปฏิบัติตน เสริมสร้าง ความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจให้แก่ผู้ตาม มีวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ในการทำงาน เพื่อพัฒนาองค์การร่วมกัน มีความภาคภูมิใจ พยายามพฤติกรรมให้เป็นแบบอย่างที่ดี

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง พฤติกรรม ของผู้นำที่ประพฤติตนในทางที่สร้างแรงจูงใจและสร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ตาม มีการสร้างแรงจูงใจ ภายใน สร้างความท้าทายเรื่องงานแก่ผู้ตาม กระตุ้นจิตวิญญาณและความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นทีม มีเจตคติที่ดี ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่ประสบความสำเร็จในอนาคต ทำงานที่บรรลุ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่กำหนดร่วมกัน แสดงให้ผู้ตามเห็นความเชื่อมั่นที่จะทำงานได้บรรลุเป้าหมาย เปิดโอกาสให้ผู้ตามอาสาปฏิบัติงาน ได้แสดงความสามารถจนเป็นที่ยอมรับแก่บุคคลอื่น จนครูผู้สอน เกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง

3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์ ผู้ตามมีการตั้งสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ๆ ด้วยวิธีการใหม่ มีการ जुใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหา กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิดและเหตุผลไม่วิจารณ์ในความคิดที่แตกต่าง ทำให้ผู้ตามรู้สึกรู้ว่าปัญหา คือ ความท้าทายและเป็นโอกาสในการแก้ปัญหาร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างมีทางแก้ และพิสูจน์ได้ว่าอุปสรรคที่มากมายเหล่านั้นสามารถเอาชนะได้จากความร่วมมือร่วมใจแก้ปัญห กระตุ้นให้ผู้ตามพัฒนาความสามารถของตนเอง เกิดความตระหนักเข้าใจและแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นว่ามีการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำแสดงบทบาทในการเป็นโค้ช เป็นที่ปรึกษาที่ดีให้แก่ผู้ตามแต่ละคนให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนการทำงานแก่ผู้ตาม คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการเข้าใจและยอมรับความแตกต่างเหล่านั้น มีความสนใจความต้องการของแต่ละบุคคลเป็นผู้ฟังที่ดี เอาใจเขามาใส่ใจเรา มอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถของผู้ตามแต่ละคน ให้การสนับสนุน คำแนะนำ สำหรับความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ

บาสและริกจิโอ (Bass & Riggio, 2006, pp. 3-9) ได้เสนอแนวคิดของผู้นำแนวใหม่ สาระสำคัญของทฤษฎีนี้เน้นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์โดยให้ความสนใจกับผู้นำที่มีบาร์มีที่ถูกกลืนไปจากอดีตโดยได้แบ่งภาวะผู้นำเป็น 2 ลักษณะ ซึ่งผู้นำแต่ละประเภทสามารถอธิบายรายละเอียด ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำการปฏิรูป (Transformational-Leadership) เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) มีการกระจายอำนาจ หรือเสริมพลัง (Empowering) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนในปัจจุบัน และได้กล่าวถึงรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational-Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวชักจูงผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร

กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามนี้ กระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการที่เรียกว่า “4I’s” ดังนี้

1.1 การโน้มน้าวหรือชักจูงอย่างมีอุดมการณ์ หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี

(Idealized Influence or Charisma Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกที่ได้ร่วมงานด้วย ผู้ตามจะพยายามประพฤติตัวเหมือนกับผู้นำ สิ่งที่คุณำจะต้องทำเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตาม มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ไม่ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถนะ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ผู้นำช่วยเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี ความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยผ่านวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำ

ใช้การจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ โดยสร้างแรงจูงใจภายใน ใ้งานที่ท้าทายทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น ผู้นำกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) สร้างเจตคติที่ดี ความคิดในแง่บวก ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำแสดงให้เห็นความเชื่อมั่น ความตั้งใจแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Simulation) ผู้นำจะกระตุ้น

ให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงานที่ดีกว่าเดิม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ ทำให้ผู้ตามคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา มีการจูงใจและสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

ผู้นำจะมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำทำหน้าที่เป็นโค้ช (Coach) เป็นที่ปรึกษา (Advisor) พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำสร้างบรรยากาศของการสนับสนุนให้โอกาสผู้ตามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แสดงให้เห็นถึงการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และใช้การจัดการแบบเดินไปเดินมา (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เอาใจเขามาใส่ใจเรา

(Empathy) ใช้การมอบหมายงานเพื่อพัฒนาผู้ตาม สนับสนุนให้ผู้ตามก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยไม่รู้สึกว่กำลังถูกตรวจสอบ

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนหรือผู้นำการจัดการ (Transactional Leadership) แบ่งเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) ผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายหรือความคาดหวังที่ชัดเจน บทบาทผู้ใต้บังคับบัญชา แลกเปลี่ยนรางวัลเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมาย เช่น ค่ายกองอชเมย การจ่ายเงินเพิ่ม เป็นต้น

2.2 การจัดการแบบมีเงื่อนไข (Management-by-Exception) เป็นการบริหารที่ปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิม (Status Quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปข้องเกี่ยวกับการทำงาน จะเข้าไปแทรกเมื่อมีข้อผิดพลาด หรือผลงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ การบริหารแบบนี้แบ่งเป็น 2 ลักษณะย่อย คือ

2.2.1 การจัดการแบบมีเงื่อนไขเชิงรุก (Active-Management-by-Exception) ผู้นำบอกความต้องการและความคาดหวังกับผู้ใต้บังคับบัญชา จะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และเข้าไปช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การจัดการแบบมีเงื่อนไขเชิงรับ (Passive-Management-by-Exception) ผู้นำใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้ามาจับตาทบทวนหรือแก้ไขข้อผิดพลาดเมื่อพบว่า การทำงานไม่เป็นไปตามกระบวนการที่กำหนดหรือเกิดปัญหา

2.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire-Leadership) หรือพฤติกรรมการไม่มีภาวะผู้นำ เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีวิสัยทัศน์ ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ หลีกเลียงการแสดงจุดยืนต่อประเด็นปัญหาต่างๆ ขาดการมีส่วนร่วม หลีกเลียงการปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่ง เมื่อมีประเด็นปัญหาเกิดขึ้น เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ และไม่รับผิดชอบตอบสนองใดใดทั้งสิ้น

โคเวย์ (Covey, 2007, p. 24) ได้อธิบายคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

1. การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้นำควรมีการชื่นชมจากผู้ตาม โดยผู้นำที่มีบารมี ต้องสร้างความชัดเจนต่างๆ แสดงให้เห็นคุณค่าของตนเองในทุกอริยบท มีการกำหนดบทลงโทษให้กับผู้ตาม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้นำควรมองวิสัยทัศน์ร่วมไปกับผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้มีมาตรฐานที่สูงขึ้น สื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคต และจัดหางานในแต่ละส่วน โดยใช้แรงจูงใจในการแสดงออกให้เกิดการยอมรับและแรงผลักดัน

3. การกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้นำควรให้โอกาสสร้างแรงกระตุ้น ผลักดันให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย เพื่อสร้างสรรค์ปรับเปลี่ยนให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน

4. การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล คือ ผู้นำต้องให้ความสนใจผู้ตามเป็นรายบุคคล คอยรับฟังปัญหา ให้ความสนใจ ให้โอกาสคน และใช้คนให้ตรงกับความสามารถ สอนให้ผู้ตามเกิดความคิดหรือรื้อนนำวิธีการใหม่ๆ มาปรับปรุงให้เกิดความก้าวหน้าและพัฒนายิ่งขึ้น

สรุปแล้วจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ได้มีผู้ให้แนวคิดทฤษฎีที่หลากหลายมีความเชื่อมโยงกัน และในงานวิจัยนี้ได้เลือกแนวคิดของบาสและอวอลิโอ (Bass & Avolio) เพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการดำเนินการวิจัยประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งถือเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับ และมีผู้นำมาปรับใช้เป็นต้นแบบขององค์ประกอบภาวะผู้นำอย่างแพร่หลาย

บริบทสภาพการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

สถานที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 35/4 ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก รหัสไปรษณีย์ 63110 มีอาคารที่ทำการหลักของสำนักงาน 1 หลัง ทำการก่อสร้างทดแทน 1 หลัง ใช้เป็นพื้นที่บริการให้กับโรงเรียนในสังกัด

พื้นที่บริการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้เด็กและเยาวชนทุกระดับทุกประเภทได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข รับผิดชอบจัดการศึกษา ในพื้นที่ 5 อำเภอ ฝั่งตะวันตกของจังหวัดตาก คือ อำเภอแม่สอด อำเภอแม่ระมาด อำเภอท่าสองยาง อำเภอพบพระ และอำเภออุ้มผาง มีอาณาเขตดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับ อำเภอสบเมย จังหวัดแม่ฮ่องสอน และอำเภอมกน้อย จังหวัดเชียงใหม่

ทิศใต้ ติดต่อกับ อำเภอสังขละบุรี จังหวัดกาญจนบุรี อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี อำเภอคลองลาน จังหวัดกำแพงเพชร อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ อำเภอเมืองตาก อำเภอบ้านตาก อำเภอสามเงา อำเภอวังเจ้า
ของจังหวัดตาก

ทิศตะวันตก ติดต่อกับประเทศเมียนมาร์ มีเขตชายแดนยาวประมาณ 580 กิโลเมตร
ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

รายการ	จำนวน/หน่วย
1. กลุ่มงาน / หน่วยงานเทียบเท่าในส่วนกลาง	9 กลุ่ม
2. สถานศึกษาทั้งหมด	121 แห่ง
- โรงเรียน	116 โรงเรียน
- โรงเรียนสาขา	5 โรงเรียนสาขา
- ห้องเรียนสาขา	58 แห่ง
3. ห้องเรียน	2,138 ห้องเรียน
4. นักเรียน	49,028 คน
- ก่อนประถมศึกษา 9,941 คน	
- ประถมศึกษา 29,972 คน	
- มัธยมศึกษาตอนต้น 7,889 คน	
- มัธยมศึกษาตอนปลาย 1,226 คน	
5. ศูนย์การศึกษาต่างด้าว	66 ศูนย์
6. ศูนย์การศึกษาต่างด้าว (สาขา)	4 ศูนย์
7. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	
- บุคลากรทางการศึกษาในสำนักงาน	67 คน
- ผู้บริหาร 2 คน	
- ศึกษาพิเศษ 8 คน	
- บุคลากร 38 ค.(2) 34 คน	
- ลูกจ้างประจำ 5 คน	
- ลูกจ้างชั่วคราว 18 คน	
- บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา	2,496 คน

ที่มา : (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2563)

การวิเคราะห์บริบท ปัจจัยภายในและภายนอก

จากการวิเคราะห์บริบท ปัจจัยภายในและภายนอกของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 การบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 บริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน 5 อำเภอ

ฝั่งตะวันตกของจังหวัดตาก คือ อำเภอแม่สอด อำเภอแม่ระมาด อำเภอท่าสองยาง อำเภอพบพระ และอำเภออุ้มผาง จากสภาพบริบทพื้นที่ ที่ห่างไกลกันดารติดชายแดน มีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1. โรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 121 โรงเรียน (116 โรงเรียน 5 โรงเรียนสาขา) โรงเรียนขนาดเล็ก 14 แห่ง เป็นโรงเรียนหลัก 11 โรงเรียน เป็นโรงเรียนสาขา 3 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนหลายประการ เช่น งบประมาณไม่เพียงพอ ครูไม่ครบชั้น ครูยังขาดนวัตกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่บรรลุเป้าหมาย

2. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีจำนวน 58 โรงเรียน ขาดแคลนครูในวิชาเอก สาขาที่จำเป็นโดยเฉพาะกลุ่มสาระหลัก เช่น ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เป็นต้น

3. โรงเรียนบางแห่งยังขาดแคลนอาคารเรียน อาคารประกอบ การเนื่องจากเก่าและชำรุดทรุดโทรมก่อสร้างมานาน ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จึงกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยยึดโรงเรียนและนักเรียนเป็นฐานในการพัฒนา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จึงกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้โรงเรียนและนักเรียนเป็นฐานในการพัฒนา ซึ่งบทบาทสำคัญของผู้นำ คือการกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามนโยบายเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมาย ภาระงานสำคัญ ตามนโยบาย พร้อมทั้งระบุผลลัพธ์สุดท้ายและมาตรการที่จะมุ่งไปสู่ผลนั้น ดำเนินการสื่อสารทิศทางการขับเคลื่อนเพื่อสร้างความร่วมมือเกิดเป็นทีมที่เข้าใจในทิศทางการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามนโยบาย ยอมรับทิศทางการพัฒนานั้น และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สร้างความพึงพอใจโดยส่วนรวม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตาก เขต 2, 2563, หน้า 6)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินการวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยในประเทศที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอและรวบรวมผลงานไว้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

นารินทร์ เดชสะท้อน, ชัยยนต์ เพาพาน และ ศักดิ์สิทธิ์ ฤทธิลัน (2557, หน้า 83-84) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานไม่แตกต่างกัน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาตนเอง มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ วางแผนการปฏิบัติงาน ประพฤติตนเป็นอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล เสริมแรงครู ส่งเสริมให้ครูทำผลงานที่เป็นเลิศ และกำหนดมาตรฐานปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบ่มไปสูเป้าหมายเดียวกัน

ทิพวัลย์ ชาลีเครือ (2559) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดระยอง พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ และด้านความประพฤติในการรักษาวินัยตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง โดยรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X4) กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านผลการปฏิบัติงาน (Y1) รองลงมาคือภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X2) กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรม (Y3) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X3) กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ (Y4) ตามลำดับ

สุกฤษฎี ขวัญเมือง (2559, หน้า 1) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ สังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูง 2) ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ

ชโนชา สอนศรี (2559) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน โดยรวมเฉลี่ยจากลำดับสูงสุดไปลำดับสุดท้าย ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ และผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ในภาพรวมความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นริศรา ปันบุญ (2559, หน้า 1) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอชุมแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอชุมแสง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้าน 4 ด้าน ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงสุดลงมา ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ตามลำดับ

นันธิดา จันทร์ศิริ (2560, หน้า 79) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์กร พบว่า กรอบแนวคิดภาวะผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์กร ประกอบด้วยสองส่วนคือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยยึดตามแนวคิดของบาสและอโวลีโอ (Bass & Avolio) ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 2) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มี 6 กระบวนการประกอบด้วย 1) วิเคราะห์

สถานการณ์เดิม (ข้อมูลพื้นฐานและความจำเป็น) 2) กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง
3) ออกแบบโครงสร้างการทำงาน (ทีมงาน) 4) กำหนดกระบวนการ กลไกการทำงาน 5) สร้างการ
รับรู้ การสื่อสาร และ 6) ทบทวนและรักษาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการบริหารการเปลี่ยนแปลง
(เกิดวัฒนธรรมใหม่)

อาชีวะ ยี่หะมะ (2560) ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายธารามิตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี
เขต 1 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนศูนย์เครือข่าย
ธารามิตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ
มาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนศูนย์
เครือข่ายธารามิตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 จำแนกตามเพศ
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน
3) ผลการประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายธารามิตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี
เขต 1 ปัญหาได้แก่ ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ในการทำงาน ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานเพียง
บางคน/ไม่กระจายงาน ไม่มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาการศึกษา และผู้บริหารใช้
อำนาจเด็ดขาดในการสั่งการ/บริหารงาน/ตัดสินใจ ข้อเสนอแนะได้แก่ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์
มากกว่านี้ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษา ผู้บริหารควรให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน
ทุกคนและปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

เพียงฤทัย ชุมวัน (2560) ได้ทำการศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า
1) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย
คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจและการมี
อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามลำดับ 2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนก
ตามประสบการณ์การบริหารงานและประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แตกต่างกัน
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ศุภกิจ เกษม (2562) ได้ทำการศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

พิษณุโลก เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ตามผลการวิจัย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น เป็นผู้นำคณะครูในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้ ICT ในการปฏิบัติงานและจัดการเรียนการสอน สร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรมองค์กร 2) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ สนับสนุนให้ครูได้ใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ ให้คำแนะนำ ชื่นชม ส่งเสริม ให้กำลังใจ นิเทศติดตามอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานทุกๆ คน ด้วยไมตรีจิตและเสมอภาค 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาในการทำงานที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมวางแผนการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ ติดตาม ควบคุมและกำกับงานที่มอบหมาย ให้ความเชื่อมั่นในการทำงานของครู 4) ด้านการสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์ ผู้บริหารระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน จัดประชุม/ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจในการนำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไปใช้พัฒนาการศึกษา และ 5) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี และการสร้างบารมี ผู้บริหารพัฒนาตนเอง ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ บริหารงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ตั้งใจทำงานให้เต็มความสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานแบบกัลยาณมิตร เป็นผู้นำในการสละเวลา ทริพย์ สิ่งของเพื่อการทำงานให้สำเร็จ ผลการตรวจสอบความเหมาะสมแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ลักษณะ สักเข็มหาร (2563) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 2 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_2) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัยนำมาเสนอแนวทางพัฒนามี 2 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ทิพย์รักษ์ รักษาสิน (2564, หน้า 2) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ ด้านการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

พิสมัย สุวรรณบุผา (2564, หน้า 2) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) พฤติกรรมการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (X_1) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) ผู้วิจัยนำตัวแปรที่มีผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มาสร้างเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

อุษา บัณฑวง (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า 1) สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

อานนท์ แสงภูวา (2565, หน้า 3) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ควรสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาต่อ กระตุ้นเตือน แนะนำเรื่องการศึกษาหาความรู้ในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับภาระงานหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ ให้ขวัญกำลังใจ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรมีรางวัล มีโบนัส มีสิ่งตอบแทน เช่น การไปศึกษาดูงาน พาไปพักผ่อนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ให้ความดีความชอบ หรือการยกย่องประกาศเกียรติคุณ 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรพัฒนาศักยภาพของครูให้สูงขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และ 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับครู หรือบุคลากรจะเป็นที่น่ายกย่องเคารพนับถือ ไว้วางใจและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจ

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอและรวบรวมผลงานไว้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บาสและอวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 6) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลทำให้ประสิทธิภาพของการสูงขึ้นและจะช่วยให้เงื่อนไขต่างๆ ในการบริหารงานเพิ่มขึ้นหรือลดลง และทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งระบบได้

เลทวูด และคนอื่นๆ (Leithwood, et al., 1994, pp. 77-98) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในออนตาริโอ ประเทศแคนาดา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงของครู พฤติกรรมของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อครูมีผลกระทบต่อการปรับปรุงคุณภาพของนักเรียนด้วย หากครูมีความผูกพัน มีความพึงพอใจการปฏิบัติงานดี จะส่งผลกระทบต่อนักเรียน

เฟลตัน (Felton, 1995, p. 4698-A) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา กับความพึงพอใจในงานของครู ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครูและพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

บาส (Bass, 1997, pp. 19-28) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับขั้นระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และ ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายาม และความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำ แบบให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉย แบบเชิงรุก และแบบเชิงรับและการปล่อย ตามสบาย ตามลำพัง ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน แคนาดา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

กริฟฟิธ (Griffith, 2004, pp. 333-356) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจของครูในโรงเรียน โดยศึกษาข้อมูลจากครู นักเรียน และคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานของครู และส่งผลทางบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สำหรับความสัมพันธ์ความพึงพอใจของครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของโรงเรียนและการสรรหาการฝึกอบรมและการประเมิน

ผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งโรงเรียนมีประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับที่สูงเกิดจากภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ

โมกัตตาม และแคมบิช (Moghaddam & Kambiz, 2006) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์การขนาดใหญ่ที่มีการจัดการด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ การตัดสินใจทางจิตใจของผู้นำมีการเปลี่ยนแปลง โดยการใช้แบบจำลองพฤติกรรมและอำนาจของผู้นำแต่ละคนในองค์การ เพื่อศึกษาผลของพฤติกรรมภาวะความเป็นผู้นำและอำนาจ โดยนักวิจัยได้พัฒนาและสำรวจไปยังกลุ่มเป้าหมาย 120 คน ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมและอำนาจบนพื้นฐานของความเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

โจเนส และริค (Jones & Rick, 2008, pp. 88-89) ได้ศึกษาการใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณบดีในมหาวิทยาลัยเกษตรกรรม (Land Grant University) ซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยเครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้นำ คือ แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำแบบพหุปัจจัยที่พัฒนา โดยบาสและอวลิโอ (Bass & Avolio) ผลการศึกษาพบว่า คณบดีมีการใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบอื่นๆ นอกจากนั้นยังพบว่า เพศชาย มีคะแนนภาวะผู้นำในทุกรูปแบบได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ และพบว่า วัฒนธรรม เชื่อชาติ ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำ

ด็อนนี และคนอื่นๆ (Dionne, et al., 2009, pp. 177-193) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพของทีม พบว่า อุดมการณ์ แรงบันดาลใจ หรืออิทธิพลต่อจิตใจ การกระตุ้นความคิด วิจารณ์ญาณจะถูกสร้างและแสดงออกมาในรูปแบบต่างๆ เช่น การแสดงวิสัยทัศน์ การตัดสินใจร่วมกันเป็นทีม การทำงานเป็นทีม และการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม โดยส่วนที่แสดงออกมายังส่วนรวมนี จะส่งผลกระทบในเชิงบวกในด้านการสื่อสาร การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาทีม การฝึกซ้อม กับโครงสร้าง และทิศทางของทีมในอนาคต

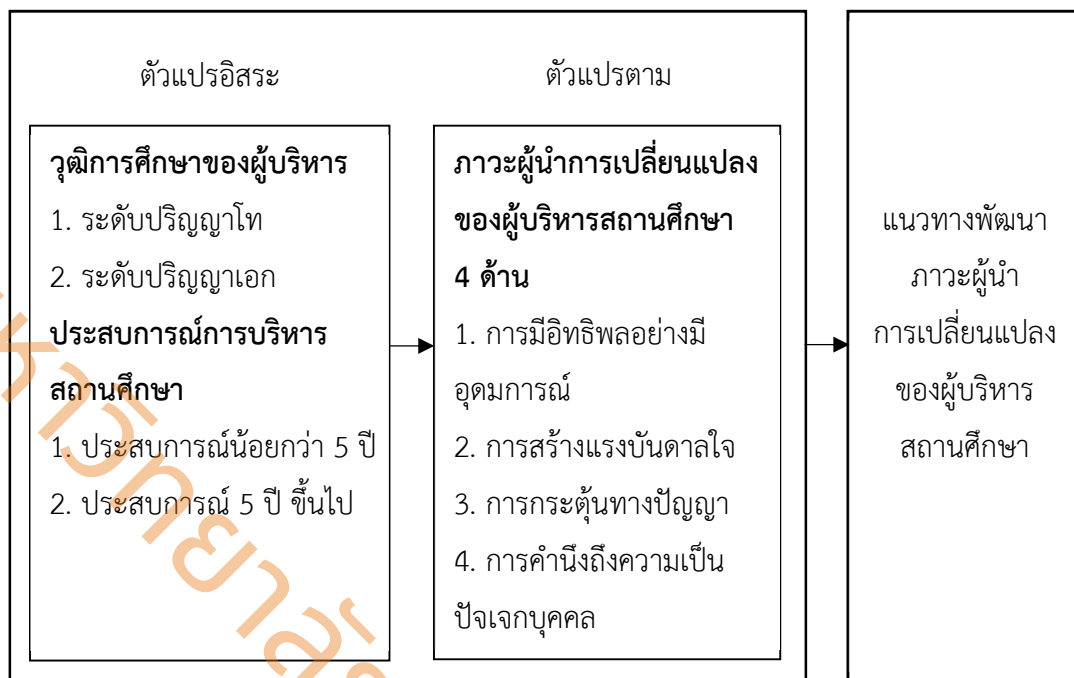
บัลเยอร์ (Balyer, 2012, pp. 581-591) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่ ตามการรับรู้ของครู จาก 6 โรงเรียน ในเมืองอิสตันบลู ประเทศตุรกี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่ ตามการรับรู้ของครูมีพฤติกรรมปฏิบัติอยู่ในระดับสูง ในด้านของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา

แจ็กสัน (Jackson, 2016, p. 113) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการรับรู้ความสำเร็จของภาวะผู้นำของพนักงานในระดับอุดมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ คุณลักษณะในอุดมคติ พฤติกรรมในอุดมคติ แรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการพิจารณาเป็นรายบุคคลกับการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการเป็นผู้นำ ได้แก่ ผลลัพธ์ของตัวแปรตามภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพ ความพยายามพิเศษ และความพึงพอใจในการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกทุกด้านของการศึกษา ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้ทันสมัย เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของนักเรียน การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาโดยการส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพครูผ่านการฝึกอบรม การแนะแนว และสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ต่อเนื่อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสร้างบรรยากาศ ที่เปิดกว้างสำหรับนวัตกรรม สร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ของนักเรียนและการบริหารจัดการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจได้ดี ตลอดจน การพัฒนาชุมชนและการมีส่วนร่วม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอกและผู้ปกครอง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของเบสและอวอลิโอ 4 ด้าน (Bass & Avolio) คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2563
ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2

ผู้วิจัยศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร
ทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในกรอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของบาสและ
อโวลิโอ (Bass & Avolio) โดยใช้แบบสอบถาม

ประชากร

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู อำเภอพบ
พระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 708 คน ประกอบด้วย
ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 23 คน และครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา อำเภอพบพระ จำนวน
685 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2563)

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู อำเภอ
พบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 กำหนดขนาดและกลุ่มตัวอย่าง
โดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-609) โดยวิธีการสุ่ม

กลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยจำแนกเป็นรายโรงเรียนและหาสัดส่วน ซึ่งแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 23 คน และครูที่ปฏิบัติการสอนในอำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2563 ในโรงเรียนทั้งหมด 23 โรงเรียน จำนวน 231 คน รวมแล้วจะได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 254 คน ซึ่งมีรายละเอียดของประชากร และกลุ่มตัวอย่างดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็นรายโรงเรียนในอำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ที่	โรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู
1	ชุมชนบพพระ	1	67	1	23
2	ห้วยน้ำนักวิทยา	1	35	1	12
3	บ้านหมื่นฤชัย	1	17	1	6
4	รวมไทยพัฒนา 1	1	36	1	12
5	รวมไทยพัฒนา 2	1	47	1	16
6	รวมไทยพัฒนา 4	1	29	1	10
7	รวมไทยพัฒนา 5	1	26	1	9
8	บ้านมอเกอ	1	15	1	5
9	บ้านวาลย์	1	18	1	6
10	ตชด.แม่ออกฮู	1	25	1	9
11	บ้านยะพอ	1	21	1	7
12	บ้านช่องแคบ	1	16	1	5
13	อรุณเมธา	1	31	1	11
14	บ้านขุนห้วยช่องแคบ	1	10	1	3
15	บ้านทีกะเปอ	1	9	1	3
16	ไทยราษฎร์ศิริ	1	42	1	14
17	รวมไทยพัฒนา 6	1	19	1	6
18	ป่าไม้อุทิศ 4	1	87	1	29
19	บ้านร่มเกล้า 2	1	34	1	11

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู
20	บ้านร่มเกล้า 3	1	16	1	5
21	บ้านร่มเกล้า 4	1	26	1	9
22	บ้านป่าคาใหม่	1	24	1	8
23	รวมไทยพัฒนา 3	1	35	1	12
รวม		23	685	23	231
รวมทั้งสิ้น		708		254	

ที่มา : (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2563)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สร้างขึ้นโดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา โดยลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Multiple Choice Question)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของแบสและอวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) 4 ด้าน ซึ่งแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยให้คะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert, 1961, pp. 90-95) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมน้อยที่สุด

การสร้างและการทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าหาแนวคิดเอกสาร ตำรา ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. ประมวลความรู้ที่ได้จากการศึกษาเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิด ขอบเขตในการศึกษาและสร้างเครื่องมือในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร ตำรา ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การดูแลของอาจารย์ที่ปรึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังที่กล่าวไว้ในข้างต้น

3. นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

4. ติดต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุรัตน์ ขวัญแน่น อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิจัย การวัดและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

4.3 นางจันจิรา มงคล ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

4.4 ดร.สรวิษฐ์ เรือนแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนรวมไทยพัฒนา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

4.5 ดร.ศิริภัสสร ชุมพู่เทพ ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยราษฎร์คีรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

5. ดำเนินการวิเคราะห์หาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ ซึ่งกำหนดระดับคะแนนความคิดเห็นต่อข้อคำถาม ของผู้เชี่ยวชาญเป็น 3 ระดับคือ สอดคล้อง = +1 ไม่แน่ใจ = 0 และไม่สอดคล้อง = -1 โดยค่า IOC ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50-1.00 ในงานวิจัยฉบับนี้ได้ผลค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) รายข้ออยู่ในระหว่าง 0.60-1.00

6. ผู้วิจัยนำข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาและแก้ไขปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้ที่มีคุณสมบัติเหมือนประชากร ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้ง

นี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในอำเภอมัญจาคีรี จังหวัดมุกดาหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามุกดาหาร เขต 2 จำนวน 30 คน เพื่อพิจารณาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของ
แบบสอบถาม ได้จากการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204)
เรียกว่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่น (Reliability) อยู่ใน
เกณฑ์ดังต่อไปนี้

ค่าความเชื่อมั่นที่น้อยกว่า 0.59 หมายถึง มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับต่ำ

ค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.60-0.77 หมายถึง มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.78 ขึ้นไป หมายถึง มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าในงานวิจัยฉบับนี้ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
เท่ากับ 0.831 มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง

7. นำแบบสอบถามที่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ขอรับความเห็นชอบจาก
คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

8. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จำนวน 254 ฉบับ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวม
ข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ
กำแพงเพชร ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอมัญจาคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามุกดาหาร เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลและแบบสอบถามส่งให้
สถานศึกษาในอำเภอมัญจาคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 2 เพื่อให้
ผู้บริหารและครูกลุ่มตัวอย่างตอบด้วยตนเองพร้อมทั้งขอเบอร์โทรติดต่อ กำหนดนัดหมายวัน เวลา
และสถานที่ขอรับแบบสอบถามคืน

3. ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนได้ทั้งหมด จำนวน 254 ฉบับ คิดเป็น
ร้อยละ 100 พร้อมตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำมาสังเคราะห์
และวิเคราะห์ข้อมูลลำดับต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา อำเภอมัญจาคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 2 ดำเนินการ
วิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ

2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม ดำเนินการดังต่อไปนี้

2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของแบบสอบถามตอนที่ 2 ในแต่ละด้าน และแต่ละข้อ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ พิจารณาจากเกณฑ์ระดับคะแนนเฉลี่ยของช่วงระดับคะแนน 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 100-102) เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อยที่สุด

2.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test แบบ Independent Samples)

2.4 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test แบบ Independent Samples)

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ผู้วิจัยศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีการศึกษาความเห็นโดยการสัมภาษณ์มีวิธีดำเนินงาน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 ท่าน โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามเกณฑ์ข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิทางการศึกษา สาขาบริหารการศึกษา ในระดับปริญญาโทขึ้นไป หรือมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน
2. เป็นอาจารย์ที่สอนในระดับอุดมศึกษาสาขาบริหารการศึกษา ในระดับปริญญาเอก ขึ้นไปหรือปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
3. เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปและปฏิบัติงานในสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
4. เป็นผู้อำนวยการกลุ่มงานหรือสูงกว่าปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่มีประสบการณ์บริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
5. เป็นศึกษานิเทศก์ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมีประเด็นที่ครอบคลุมเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่ำที่สุดในแต่ละด้าน มาเป็นประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์

การสร้างและการทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาหลักการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)
2. นำข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่ำที่สุดในแต่ละด้าน มาเป็นประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์
3. นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนอบริการที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข
4. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน
2. ผู้วิจัยนัดหมายการสัมภาษณ์ วัน เวลา และสถานที่ไว้ล่วงหน้า
3. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและแบบสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้าก่อนที่ผู้วิจัยจะเข้าสัมภาษณ์
4. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมบันทึกข้อมูลตามที่ต้องการด้วยตนเองตามวันเวลา ที่ได้นัดหมายไว้
5. ผู้วิจัยรวบรวมและทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อนำไปเขียนรายงานต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 17 ท่าน เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การแจกแจงความถี่ และจัดลำดับความสำคัญ แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
%	แทน	ร้อยละ
f	แทน	ความถี่ (Frequency)
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติในการแจกแจงแบบที (t-Distribution)
Sig.	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ สอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลด้านวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้ร่วมปฏิบัติงานด้วย ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
ชาย	69	27.17
หญิง	185	72.83
รวม	254	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	3	1.18
ระหว่าง 25-35 ปี	152	59.84
ระหว่าง 36-45 ปี	66	25.98
46 ปีขึ้นไป	33	12.99
รวม	254	100.00
3. ข้อมูลวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร		
ปริญญาโท	189	74.40
ปริญญาเอก	65	25.60
รวม	254	100.00
4. ประสบการณ์ด้านการบริหาร		
ต่ำกว่า 5 ปี	108	42.52
5 ปีขึ้นไป	146	57.48
รวม	254	100.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
5. ตำแหน่ง		
ครูอัตราจ้าง	7	2.76
พนักงานราชการ	8	3.15
ครู	224	88.19
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	8	3.15
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	7	2.76
รวม	254	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 72.83 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ 27.17 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 25-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 59.84 รองลงมาอยู่ระหว่าง 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.98 อายุ 46 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 12.99 และต่ำกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.18 วุฒิการศึกษาของผู้บริหารที่ผู้ตอบแบบสอบถามร่วมปฏิบัติงานด้วยส่วนใหญ่คือ วุฒิปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 74.40 และวุฒิปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 25.60 ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารที่ผู้ตอบแบบสอบถามร่วมปฏิบัติงานด้วยส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 57.48 และต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.52 ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครู คิดเป็นร้อยละ 88.19 ครูอัตราจ้างและผู้อำนวยการสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 2.76 พนักงานราชการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 2.76 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ พบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 แสดงได้ดังตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2 ในภาพรวม

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

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.48) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.53) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.52)
ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการเอาชนะอุปสรรคต่างๆ	4.36	0.61	มาก
2	ผู้บริหารได้แสดงศักยภาพของตนเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมาย แห่งความสำเร็จอย่างยั่งยืน	4.44	0.60	มาก
3	ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนา มีกลยุทธ์ในการดำเนินงานและ กำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน	4.42	0.66	มาก
4	ผู้บริหารมีลักษณะเป็นมิตรไมตรี เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน	4.47	0.61	มาก
5	ผู้บริหารประพฤติตนให้ครูเคารพนับถือเชื่อมั่น ศรัทธา และ ให้ความไว้วางใจ	4.41	0.64	มาก
6	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกยินดี ภาคภูมิใจ เต็มใจ ร่วมใจ เมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.41	0.60	มาก
7	ผู้บริหารริเริ่มแนวทางในการบริหารที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์กับ การเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ในสถานการณ์ต่างๆ	4.39	0.62	มาก
8	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์และมีการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	4.40	0.62	มาก
9	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อผลประโยชน์ ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.48	0.63	มาก
10	ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยคำนึงถึงเรื่องของคุณธรรม จริยธรรมและความถูกต้องเป็นหลัก	4.44	0.61	มาก
11	ผู้บริหารมีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	4.38	0.67	มาก
12	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ของการเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน	4.47	0.61	มาก
13	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ ความเชื่อและ ค่านิยมที่ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย	4.46	0.61	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
14	ผู้บริหารมีความตั้งใจจริงในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า	4.53	0.59	มากที่สุด
15	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถช่วยให้เอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้	4.49	0.59	มาก
เฉลี่ยรวม		4.44	0.48	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความตั้งใจจริงในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.59) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถช่วยให้เอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.59) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.63) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการเอาชนะอุปสรรคต่างๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.61) และรายการผู้บริหารมีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.67) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญและคุณค่าในตนเอง	4.34	0.63	มาก
2	ผู้บริหารมีทักษะในการพูดจูงใจ โน้มน้าวให้ครูเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	4.38	0.67	มาก
3	ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม	4.39	0.68	มาก
4	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานด้วยความเต็มใจ	4.44	0.62	มาก
5	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการอุทิศตนและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	4.41	0.66	มาก
6	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.48	0.60	มาก
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์การร่วมกัน	4.43	0.62	มาก
8	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครูทุกคนอย่างสม่ำเสมอ	4.37	0.71	มาก
9	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน	4.35	0.68	มาก
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย และพันธกิจขององค์การ	4.39	0.62	มาก
11	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนครูให้ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.46	0.61	มาก
12	ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนและนำไปพัฒนาต่อยอดให้ดียิ่งขึ้น	4.43	0.64	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
13	ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.48	0.61	มาก
14	ผู้บริหารชี้ให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	4.44	0.60	มาก
15	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.41	0.65	มาก
เฉลี่ยรวม		4.41	0.52	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.60) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.61) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนครูให้ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.61) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทุกคนเห็น ความสำคัญและคุณค่าในตนเองอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.63) และผู้บริหารสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.68) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้หลักการมีเหตุผล และมีข้อมูลหลักฐาน	4.38	0.60	มาก
2	ผู้บริหารฝึกให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและกล้า ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	4.36	0.64	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มุมมองในด้านต่างๆ	4.44	0.61	มาก
4	ผู้บริหารมีการจูงใจและสนับสนุนความคิดใหม่ๆของบุคลากร	4.35	0.66	มาก
5	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่า ของผลงานที่สำเร็จให้เกิดความพยายามในการพัฒนางานให้ดีขึ้น	4.40	0.61	มาก
6	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลและ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน	4.36	0.64	มาก
7	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมองปัญหาต่างๆ เป็นสิ่งท้าทายและ เป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน	4.38	0.65	มาก
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการหาแนวทาง ใหม่เพื่อแก้ปัญหา	4.39	0.64	มาก
9	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดและแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ	4.45	0.65	มาก
10	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.46	0.59	มาก
11	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูพัฒนางานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.43	0.59	มาก
12	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.42	0.62	มาก
13	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษาเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกัน	4.44	0.59	มาก
14	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานร่วมกันและทุ่มเท การปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.45	0.60	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
15	ผู้บริหารให้แนวคิดและข้อเสนอแนะที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน แก่ครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กร	4.45	0.59	มาก
เฉลี่ยรวม		4.44	0.48	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการกระตุ้นทาง
ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด
3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นบุคคลแห่ง
การเรียนรู้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.59) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีกระบวนการคิดและ
แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.65) ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงาน
ร่วมกันและทุ่มเทการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$,
S.D. = 0.60) ผู้บริหารให้แนวคิดและข้อเสนอแนะที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรเพื่อ
นำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.59) และรายการ
ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารมีการจูงใจและสนับสนุนความคิดใหม่ๆของบุคลากร
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.66) และผู้บริหารฝึกให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลและ
ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.64)
ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่ให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม	4.39	0.66	มาก
2	ผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งเสริมและแนะนำบุคลากรเรื่องต่างๆ ที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพด้วยความเป็นธรรม	4.43	0.60	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความสามารถตามศักยภาพของแต่ละบุคคล	4.44	0.60	มาก
4	ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ และความถนัดอย่างเหมาะสม	4.37	0.67	มาก
6	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม	4.36	0.67	มาก
9	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตาม อำนาจความสะดวก ให้คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลือแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ	4.44	0.59	มาก
7	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.43	0.65	มาก
8	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนและส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร	4.47	0.61	มาก
9	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในองค์กรให้บุคลากรได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร	4.40	0.66	มาก
10	ผู้บริหารมุ่งพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.45	0.63	มาก
11	ผู้บริหารเคารพในสิทธิและหน้าที่ของครูและบุคลากรทุกคน	4.44	0.62	มาก
12	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลางและคอยให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่เลือกปฏิบัติ	4.41	0.68	มาก
13	ผู้บริหารรับฟังเรื่องราว เหตุผลและร่วมแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมด้วยความจริงใจ	4.43	0.67	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
14	ผู้บริหารมีความเข้าใจถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.44	0.65	มาก
15	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูปฏิบัติตามระเบียบความถูกต้องมากกว่าความถูกต้อง	4.48	0.65	มาก
เฉลี่ยรวม		4.43	0.53	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูปฏิบัติตามระเบียบความถูกต้องมากกว่าความถูกต้องอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.65) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนและส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.61) ผู้บริหารมุ่งพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.63) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.67) และผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.67) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

3.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงได้ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดของของผู้บริหาร

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

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับ 0.05

3.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงได้ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร

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

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ผลการหาแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ผลการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 แสดงได้ดังตารางที่ 11-14

ตารางที่ 11 แสดงแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ข้อที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในองค์กร ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	14
2	ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายในการทำงานทั้งภายในและภายนอก	13
3	ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการ เทคนิค วิธีการ แนวปฏิบัติ ของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง	12
4	ผู้บริหารควรสามารถสื่อสาร ประสานงาน นำเสนอ บริหารทีมงาน ตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง	11
5	ผู้บริหารควรใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการขับเคลื่อนการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ ชัดเจนเป็นรูปธรรม	10
6	ผู้บริหารควรแสดงให้เห็นศักยภาพความเป็นผู้นำในตนเองให้เกิดการทำงานร่วมกัน	9
7	ผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง ให้ทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	8
8	ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านคุณธรรมและจริยธรรม	8
9	ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และเทคโนโลยีดิจิทัลทุกปีอย่างต่อเนื่อง	7

จากตารางที่ 11 พบว่า แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการมีอิทธิพล
อย่างมีอุดมการณ์ 3 ลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร
ภายในองค์กร ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (f = 14) ผู้บริหารควรสร้าง
เครือข่ายในการทำงานทั้งภายในและภายนอก (f = 13) ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ
หลักการ เทคนิค วิธีการ แนวปฏิบัติของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (f = 12) และข้อที่มี

ความถี่น้อยที่สุดได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลทุกปีอย่างต่อเนื่อง ($f = 7$)

ตารางที่ 12 แสดงแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูพัฒนาตนเองด้านการให้คำปรึกษาหรือเลื่อนวิทยฐานะและความก้าวหน้าในสายงาน	15
2	ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้ครูสามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ	14
3	ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ชุมชน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษา	13
4	ผู้บริหารควรเสริมแรงทางบวกให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	12
5	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรอย่างเท่าเทียมโดยไม่เลือกปฏิบัติ	11
6	ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสมาชิกในองค์กร	10
7	ผู้บริหารควรสื่อสารด้วยถ้อยคำที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่า ให้มีความชัดเจนในการสื่อสาร	9

จากตารางที่ 12 พบว่า แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3 ลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูพัฒนาตนเองด้านการให้คำปรึกษาหรือเลื่อนวิทยฐานะและความก้าวหน้าในสายงาน ($f = 15$) ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้ครูสามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($f = 14$) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ชุมชน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา ($f = 13$) และข้อที่มีความถี่น้อยที่สุดได้แก่ ผู้บริหารควรสื่อสารด้วยถ้อยคำที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่า ให้มีความชัดเจนในการสื่อสาร ($f = 9$)

ตารางที่ 13 แสดงแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พร้อมส่งเสริมให้บุคลากร ร่วมพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	14
2	ผู้บริหารควรใช้กระบวนการบริหาร PDCA หรือหลักการบริหารอื่นๆ มาเป็น ต้นแบบเพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตามสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์กับ ผู้เรียนสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 (3R8C2L)	13
3	ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเอง ด้านวิชาชีพโดยให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม	12
4	ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคิด เชิงสร้างสรรค์ เชิงนวัตกรรมเพื่อให้เกิดแนวทางใหม่ๆในการทำงาน	11
5	ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายเพื่อนำสู่การปฏิบัติโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม	10
6	ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะกระบวนการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง	9
7	ผู้บริหารควรให้ข้อเสนอแนะ คำแนะนำที่เป็นประโยชน์โดยให้บุคลากรได้ฝึกคิดและ แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	9
8	ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม เครื่องมือ ในการประเมินเพื่อใช้ศึกษา และแก้ปัญหาในเรื่องต่างๆ	8

จากตารางที่ 13 พบว่า แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการกระตุ้นทาง
ปัญญา 3 ลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พร้อมส่งเสริมให้
บุคลากรร่วมพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) (f = 14) ผู้บริหาร
ควรใช้กระบวนการบริหาร PDCA หรือหลักการบริหารอื่นๆ มาเป็นต้นแบบเพื่อประยุกต์ใช้ในการ
ปฏิบัติตามสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์กับผู้เรียนสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 (3R8C2L)
(f = 13) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ
โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม (f = 12) และข้อที่มีความถี่น้อยที่สุดได้แก่
ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม เครื่องมือ ในการประเมินเพื่อใช้ศึกษาและแก้ปัญหาในเรื่อง
ต่างๆ (f = 8)

ตารางที่ 14 แสดงแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็น
ปัจเจกบุคคล

ข้อที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรศึกษาระเบียบกฎหมายและข้อปฏิบัติให้มีความเข้าใจอย่างแท้จริง สามารถให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้	15
2	ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ เทคนิคในการนิเทศติดตาม การให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ บุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง	14
3	ผู้บริหารควรกำหนด วางแผนการนิเทศติดตามด้วยวิธีที่หลากหลายเพื่อให้ทราบ ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด	13
4	ผู้บริหารควรนำผลการนิเทศติดตามมาวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาและส่งเสริม นำไป ปรับประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาทุกครั้ง	12
5	ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่องทั้งรูปแบบออนไลน์ (On-Line) และออนไซต์ (On-Site)	12
6	ผู้บริหารควรติดตามศึกษาข้อมูลข่าวสาร ระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ ที่มี การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	11
7	ผู้บริหารควรถ่ายทอดหรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้าอบรมความรู้ ศึกษาข้อมูล ข่าวสาร ระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	10

จากตารางที่ 14 พบว่า แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็น
ปัจเจกบุคคล 3 ลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรศึกษาระเบียบกฎหมายและข้อปฏิบัติให้มีความ
เข้าใจอย่างแท้จริง สามารถให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้ ($f = 15$) ผู้บริหารควรพัฒนา
ทักษะ เทคนิคในการนิเทศติดตาม การให้คำแนะนำ ช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง
($f = 14$) ผู้บริหารควรกำหนด วางแผนการนิเทศติดตามด้วยวิธีที่หลากหลาย เพื่อให้ทราบปัญหาที่
เกิดขึ้นจริงและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ($f = 13$) และข้อที่มีความถี่น้อยที่สุดได้แก่ ผู้บริหารควร
ถ่ายทอดหรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้าอบรมความรู้ ศึกษาข้อมูลข่าวสาร ระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ
ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ($f = 10$)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัย เรื่องแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบรบือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จากกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในอำเภอบรบือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 254 คน ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ตามทฤษฎีของเบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio) หาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ ในงานวิจัยฉบับนี้ได้ผลค่าดัชนีความสอดคล้อง รายข้ออยู่ในระหว่าง 0.60-1.00 นำข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาและแก้ไขปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้ที่มีคุณสมบัติเหมือนประชากร ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในอำเภอบรบือ จังหวัดตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.831 มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมทางสถิติ 2) หาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากแหล่งข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 ท่าน ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง หรือมีประสบการณ์การปฏิบัติงานเกี่ยวกับสถานศึกษา นำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และการวิเคราะห์เนื้อหา สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก

1.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ผู้บริหารมีความตั้งใจจริงในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการเอาชนะอุปสรรคต่างๆ อยู่ในระดับมาก และรายการผู้บริหารมีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนอยู่ในระดับมาก

1.1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนครูให้ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทุกคนเห็น ความสำคัญและคุณค่าในตนเองอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกทำให้ ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก

1.1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีกระบวนการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานร่วมกันและทุ่มเทการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารให้แนวคิดและข้อเสนอแนะที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กรอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารมีการจูงใจและสนับสนุนความคิดใหม่ๆ ของบุคลากรอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารฝึกให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตนอยู่ในระดับมาก

1.1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูปฏิบัติตามระเบียบความถูกต้องมากกว่าความถูกต้องใจอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนและส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมุ่งพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีที่หลากหลายโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมอยู่ในระดับมาก และ ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดของของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผลการหาแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

3.1 แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
3 ลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในองค์กร
ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียและหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายในการทำงาน
ทั้งภายในและภายนอก ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการ เทคนิค วิธีการ
แนวปฏิบัติของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหาร
ควรพัฒนาทักษะด้านการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลทุกปี
อย่างต่อเนื่อง

3.2 แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3 ลำดับแรก
ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูพัฒนาตนเองด้านการให้หรือเลื่อนวิทยฐานะและ
ความก้าวหน้าในสายงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้ครูสามารถ
จัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้
ชุมชน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการพัฒนา
สถานศึกษา และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุดได้แก่ ผู้บริหารควรสื่อสารด้วยถ้อยคำที่เป็นประโยชน์
มีคุณค่า ให้มีความชัดเจนในการสื่อสาร

3.3 แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 3 ลำดับแรก
ได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรร่วมพัฒนา
ตนเองผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ผู้บริหารควรใช้กระบวนการบริหาร
PDCA หรือหลักการบริหารอื่นๆ มาเป็นต้นแบบเพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตามสถานการณ์ต่างๆ
เพื่อให้เกิดผลลัพธ์กับผู้เรียนสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 (3R8C2L) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและ
ส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพโดยให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน
อย่างเท่าเทียม และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุดได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม เครื่องมือ
ในการประเมินเพื่อใช้ศึกษาและแก้ปัญหาในเรื่องต่างๆ

3.4 แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
3 ลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรศึกษาระเบียบกฎหมายและข้อปฏิบัติให้มีความเข้าใจอย่างแท้จริง
สามารถให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ เทคนิคในการนิเทศ
ติดตาม การให้คำแนะนำ ช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ
เทคนิคในการนิเทศติดตาม การให้คำแนะนำ ช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และข้อที่มี

ความถี่น้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรถ่ายทอดหรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้าอบรมความรู้ ศึกษาข้อมูล ข่าวสาร ระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้อภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนของราชการและหน่วยงานต้นสังกัดได้อย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญฤทัย ชูมวัน (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาด้านความรู้ทักษะและเจตคติในการบริหารการศึกษอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทักษะเจตคติด้านการบริหารแก่ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนในสังกัด โดยจัดให้มีการอบรมพัฒนาผู้บริหารของเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของรัฐบาล จึงเป็นเหตุให้มีภาวะผู้นำที่สามารถยกระดับจิตใจและสร้างแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน ให้มีอุดมคติและมีความนิยมทางจริยธรรมที่สูงขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพย์ศรี รักษาสิน (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารนั้นเกิดจากหลายสาเหตุ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ความคาดหวัง การกระตุ้นใจ ชี้นำและมีส่วนร่วม

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารมีความตั้งใจจริงในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าอยู่ในระดับมาก รองลงมา

ได้แก่ ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการเอาชนะอุปสรรคต่างๆ อยู่ในระดับมาก และรายการผู้บริหารมีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษาและมีอุดมการณ์ในการทำงาน ตลอดจนผู้บริหารมีความไว้วางใจเชื่อใจครูและบุคลากรทางการศึกษาและร่วมกันแก้ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักขณา สักเซิมหาร (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษานครพนม พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมีอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารมีความทุ่มเทกับการปฏิบัติงาน สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับครู ให้ความสำคัญกับค่านิยม มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นตัวอย่างให้กับครูในการปฏิบัติงาน เป็นตัวอย่างในการประพฤติตน เสียสละให้เกิดประโยชน์ส่วนรวมได้รับความไว้วางใจในความเป็นผู้นำจากครูในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ทำงานอย่างเป็นกระบวนการ เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติของครูสามารถปฏิบัติงานจนทำให้ครูยอมรับนับถือ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนครูให้ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทุกคนเห็น ความสำคัญและคุณค่าในตนเองอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกทำให้ ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความตระหนักเห็นถึงประโยชน์ส่วนรวมเพื่อพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความสามารถนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสมัย สุวรรณบุผา (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารมีการให้กำลังใจครูในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ เชื่อมั่นว่าครูสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ส่งเสริมให้ครูเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูกำหนดถึงประโยชน์สูงสุดของส่วนรวม มอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารพัฒนาครูให้มีความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาวของตน ทำให้ครูมองเห็นภาพอนาคตที่ชัดเจนของตน

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีกระบวนการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานร่วมกันและทุ่มเทการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารให้แนวคิดและข้อเสนอแนะที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กรอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารมีการสนใจและสนับสนุนความคิดใหม่ๆของบุคลากรอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารฝึกให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปสู่เป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ นริศรา ปันบุญ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะรัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพราะผู้นำต้องคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ๆ มีการสนใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น เหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดเห็นของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดเห็นของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูปฏิบัติตามระเบียบความถูกต้องมากกว่าความถูกต้องอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนและส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อ

การพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์การอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมุ่งพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมอยู่ในระดับมาก และ ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมุ่งพัฒนาตนเองและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชโนชา สอนศรี (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการคำนึง ความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตาม ความเหมาะสม และเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ พร้อมให้คำแนะนำ ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล และส่งเสริม แสวงหาแนวทาง ให้ผู้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ

2. ผลการเปรียบเทียบผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

2.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ พบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า วุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน แต่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทาง เดียวกัน เนื่องจากผู้บริหารได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำและตระหนักถึงการเตรียมความพร้อมในการ บริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชโนชา สอนศรี (2559) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานบุคคลขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร แยกเป็นปัจจัยพื้นฐาน ด้านเพศ อายุ และระดับการศึกษาที่ต่างกัน ส่งผลต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ไม่มีความแตกต่างกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ พบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์บริหาร สถานศึกษาของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามมุมมองของ ผู้ให้ข้อมูล ไม่ได้เป็นปัจจัยบ่งชี้ที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ อุษา บัวหลวง (2565) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ผลการหาแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

3.1 แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3 ลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในองค์กร ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายในการทำงานทั้ง ภายในและภายนอก ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการ เทคนิค วิธีการ แนวปฏิบัติ ของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ ด้านการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลทุกปีอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารควรพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการ การเป็นผู้นำแห่ง การเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในองค์กร ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียและมีเครือข่ายในการทำงานทั้งภายในและภายนอกสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อานนท์ แสนญา (2565) ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรเสริมสร้างและพัฒนาภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิธีทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหนือความคาดหมาย และหาแนวทางลดขั้นตอน การปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

3.2 แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูพัฒนาตนเองด้านการให้หรือเลื่อนวิทยฐานะและ ความก้าวหน้าในสายงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้ครูสามารถ จัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารควรเปิดโอกาส ให้ชุมชน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการพัฒนา สถานศึกษา และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรสื่อสารด้วยถ้อยคำที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่า ให้มีความชัดเจนในการสื่อสาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารควรพัฒนาให้สามารถอำนวยความสะดวก

ความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาครูด้านต่างๆ มีความก้าวหน้าในสายงานให้มีวิทยฐานะที่สูงขึ้น และเปิดโอกาสให้ชุมชน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการพัฒนา สถานศึกษาสู่เป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาชีวะ ยีหะมะ (2560) ทำวิจัยเรื่องภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายธารามิตร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารควรทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นคว้า วิธีการใหม่ๆ ในการทำงานให้เกิดความสำเร็จและผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อภารกิจ ที่ต้องทำ

3.3 แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรร่วมพัฒนา ตนเองผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ผู้บริหารควรใช้กระบวนการบริหาร PDCA หรือหลักการบริหารอื่นๆ มาเป็นต้นแบบเพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตามสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์กับผู้เรียนสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 (3R8C2L) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและ ส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพโดยให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน อย่างเท่าเทียม และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม เครื่องมือ ในการประเมินเพื่อใช้ศึกษาและแก้ปัญหาในเรื่องต่างๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารควรมีการ พัฒนาตนเอง พร้อมนำกระบวนการบริหาร PDCA หรือวิธีการแนวทางใหม่ๆ กระตุ้นให้ครูตระหนัก ถึงความสำคัญ นำมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร ผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภกิจ เกษม (2562) ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการส่งเสริม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นของครูด้วยความเต็มใจ ควรเป็นผู้นำคณะครูในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพครู (PLC) เพื่อส่งเสริมต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้ ICT ในการ ปฏิบัติงานและจัดการเรียนการสอน รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรมองค์กรให้ครูรู้สึกรัก ช่วยเหลือ แบ่งปัน มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ครูเกิดแนวคิดใหม่ๆ นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมา จัดการเรียนการสอน การปฏิบัติงานและแก้ปัญหา ทำให้การปฏิบัติงานในทุกๆ ด้านมีประสิทธิภาพ สูงสุด เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน และสถานศึกษา

3.4 แนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3 ลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรศึกษาระเบียบกฎหมายและข้อปฏิบัติให้มีความเข้าใจอย่างแท้จริง

สามารถให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ เทคนิคในการนิเทศติดตาม การให้คำแนะนำ ช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรกำหนด วางแผน การนิเทศติดตามด้วยวิธีที่หลากหลาย เพื่อให้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นจริงสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด และข้อที่มีความถ้อยน้อยที่สุดได้แก่ ผู้บริหารควรถ่ายทอดหรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้าอบรมความรู้ ศึกษาข้อมูลข่าวสาร ระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็น เพราะ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ เทคนิคในการนิเทศติดตาม และศึกษาระเบียบกฎหมาย ข้อปฏิบัติให้มีความเข้าใจอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถวางแผน ให้คำแนะนำเอาใจใส่ ให้กำลังใจ และเป็นที่ปรึกษาในการแก้ปัญหาให้ครูได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ นริศรา ปันบุญ (2559) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเขต อำเภอชุมแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติต่อครูแต่ละคน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ควรเอาใจใส่ ครูมุ่งเน้นเป็นรายบุคคล สนใจ เข้าใจ และยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้กำลังใจเป็นที่ปรึกษาให้ผู้ร่วมงาน ได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามความต้องการอย่างเท่าเทียมกัน และ ควรช่วยเหลือรับฟังปัญหาในการทำงาน เสนอแนวทางการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้แก่ครู ทำให้ครูมีข้อมูล ในการตัดสินใจที่ดีขึ้น สามารถปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างมั่นใจ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ พบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดนโยบายหรือจุดเน้นในการขับเคลื่อน ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด ทุกระดับเข้าพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุค ศตวรรษที่ 21 ทุกคนเพื่อจะให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และการเปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้ ในการขับเคลื่อนการศึกษาในระดับสถานศึกษาให้สูงขึ้น

1.2 กลุ่มบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรกำหนด แผนงาน โครงการเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุค ศตวรรษที่ 21 อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

1.3 กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรกำหนดแผนงานโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเป็น

ผู้นำ การเลื่อนหรือให้มีวิทยฐานะสูงขึ้นเพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะระดับองค์กร

2.1 สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ส่งเสริมบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันความคิดเห็นและไอเดียใหม่ๆ ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม รวมถึงการนำเอาแนวทางที่ดีที่สุดจากทีมงานมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

2.2 สถานศึกษาควรจัดโปรแกรมการอบรมที่เน้นทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 สถานศึกษาควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ ทำให้กระบวนการเปลี่ยนแปลง มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลการเรียนรู้ออนไลน์ หรือระบบการจัดการข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น

3. ข้อเสนอแนะระดับบุคคล

3.1 ผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กร ควรร่วมมือกันในการพัฒนานโยบาย จัดกระบวนการในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการสื่อสาร ซึ่งจะต้องมีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพ รวมถึงการฟังอย่างตั้งใจ แสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมา

3.3 ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย ที่ชัดเจน และทำการประเมินตนเองอย่างต่อเนื่องจะสามารถช่วยให้รู้ว่าควรปรับปรุงหรือส่งเสริมพัฒนาตนเองในด้านใด

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาในถิ่นทุรกันดารและเสี่ยงภัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างอุดมการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคความผันผวน VUCA World ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุค 5.0 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

บรรณานุกรม

- กนกรัตน์ ทำจะดี. (2560). การศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในงานวิชาการของครูใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี
เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำ
ทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- กิตติเกียรติ นิลดำ. (2560). ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน
เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า สมุทรปราการ. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- เก็จกนก พลวงศ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการ
บริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาตาก เขต 2, สำนักงาน. (2563). แผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ.
2563-2565. ตาก: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาตาก
เขต 2.
- _____. (2565). แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2565. ตาก: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาการประถมศึกษาตาก เขต 2.
- จิตรจรรุญ ทรวงวิทยา. (2562, มกราคม). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of Roi
Kaensarn Academi*, 4(1), 14-19.
- ชนากานต์ เมฆยะ. (2565). แนวทางพัฒนาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร
เพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ชโนชา สอนศรี. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์
การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัด
พิษณุโลก. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

- ณัฐธยาน์ ทับทอง. (2562). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุญเวช. (2561). **ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เดือนเพ็ญ ยลไชย. (2562). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1**. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ทิพย์งค์ รักษาสิน. (2564). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ทิพย์วัลย์ ชาลีเครือ. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นริศรา ปันบุญ. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอชุมแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1**. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- นันธิดา จันท์ศิริ. (2560, มกราคม-มิถุนายน). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์กร. สารอาศรมวัฒนธรรมวลัยลักษณ์, 17(1), 80-98.**
- นารินทร์ เดชสะท้อน, ชัยยนต์ เพาพาน และศักดิ์สิทธิ์ ฤทธิกลิ่น. (2557, กันยายน-ธันวาคม). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3**. วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์, 1(3), 83-99.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น**. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ประเสริฐศักดิ์ เหมไธสง. (2559). การพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัด

สภาพแวดล้อมการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์

การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พรชัย เจดามาน และคนอื่นๆ. (2564). การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา 4.0 ภายใต้พลวัตแห่ง

ศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนอย่างยั่งยืนของการจัด

การศึกษาขั้นพื้นฐานไทย. [Online]. Available: <https://www.kroobannok.com/88772>. [2566, มกราคม 30].

พรพรรณ คำทอง. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษ

ที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

พิษณุโลก เขต 3. การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีส่งผลต่อประสิทธิภาพ

ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พิสมัย สุวรรณบุผา. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอน

ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ

สกลนคร.

เพียงฤทัย ชุมวัน. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 5).

ชลบุรี: มนตรี.

ภูมิพัฒน์ รักพรหมมงคล. (2559). การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา. กำแพงเพชร: เกรียงไกร

พาณิชย์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. (พิมพ์ครั้งที่ 3).

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ลภัสสรดา ผลประทุม. (2562). **รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. คุรุภัณฑ์ปริทัศน์ฉบับพิมพ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ลักขณา สักเข็มหาร. (2563). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579**. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2560). **แผนการพัฒนาศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

ศุภกิจ เกษม. (2562). **แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

สิริชัย นนทะศรี. (2559). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สุกฤษฎี ขวัญเมือง. (2559). **การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร**. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสรี ภัคดี. (2564). **กระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดยะลา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

อาชีวะ ยีหะมะ. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายธารามิตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1**. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- อานนท์ แสนภูล. (2565). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อุณรัตน์ เสมามิ่ง. (2560). **การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษา : โรงเรียนเขนต้อยแซฟกาพลินธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อุมาวดี วัฒนะนุกุล. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1**. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อุษา บัวหลวง. (2565). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- Balyer, A. (2012, March). Transformational Leadership Behaviors of School Principals: A Qualitative Research Based on Teachers' Perceptions. **International Online Journal of Education and Science**. 4(3), 581-591.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York: The Free Press.
- _____. (1997, July). Personal Selling and Transactional Transformational Leadership. **The Journal of Personal Selling and Sales Management**, 17(3), 19-28.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). **Improving Organizational Effectiveness through Transformation Leadership**. Thousand Oak, CA: Sage.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). **Transformational Leadership**. New York: Psychology Press.
- Blake, R., & Mouton, J. (1964). **The managerial Grid: The Key to Leadership Excellence**. Houston, TX: Gulf Publishing Company.
- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper & Row.
- Covey, S. R. (2007). **The 7 Habits of Highly Effective People Powerful Lessons in Personal Change**. New York: A Fireside Book.

- Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. (5 th ed.). New York: Harper & Row.
- Daft, R. L. (1999). **Leadership Theory and Practice**. Fort Worth, TX: Dryden.
- Dale, E. (1965). **Management: Theory and Practice**. New York: Rex Bookstore.
- Deming, W. E. (1986). **Out of Crisis**. Cambridge: MIT Press.
- Dessler, G. S. (1998). **Management: Leading People and Organizations in the 21st Century**. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Dionne, S. D., et al. (2009, February). Transformational Leadership and Team Performance. **Journal of Organizational Change Management**, 17(2), 177-193.
- Fayol, H. (1949). **General and Industrial Management**. London: Sir Isaac Pitman & Son.
- Felton, S. L. (1995, July). Transaction and Transformation Leadership and Job Satisfaction. **Dissertation Abstracts International**, 67(7), 4698-A.
- Griffith, J. (2004, March). Relation of Principal Transformational Leadership to School Staff Job Satisfaction, Staff Turnover, and School Performance, **Journal of Educational Administration**, 42(3), 333-356.
- Gulick, L. & Urwick, L. (1937). **Paper on the Science of Administration**. New York: Institute of Public Administration.
- Gustavo, W. C. (1992). **The meaning of participation**. Colombia: Habinet.
- Hersey, P. & Blanchard, H. B. (1988). **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- _____. (1996). **Management of Organizational Behavior**. New Delhi: Prentice-Hall of India Private Limited.
- House, R. J. (1976). **Theory of Charismatic Leadership**. New York: Working Paper Series.
- Jackson, T. D. (2016). **The Relationship between Transformational Leadership Style and Employees' Perception of Leadership Success in Higher Education**. Ph.D. Dissertation, School of Business, Liberty University.

- Jones, D., & Rick, R. (2008, February). Transactional, Transformational, or Laissez-faire Leadership : An Assessment of College of Agriculture Academic Program Leader' (Deans) Leadership Styles. **Journal of Agricultural Education**, 49(2), 88-97.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970, March). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 608-609.
- Leithwood, K., et al. (1994). **Transformational Leadership and Teachers' Commitment to Change**, In Murphy, Joseph and Karen Seashore Louis, eds. **Reshaping the Principal Ship : Insight For Transformational Reform Efforts**. California: Corwin Press.
- Lewin, K. (1951). **Field Theory in Social Science**. New York: Haper and Row.
- Likert, R. (1961). **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill.
- _____. (1967). **The Human Organization: Its Management and Value**. New York: McGraw-Hill Book.
- Maslow, A. H. (1943, April). A Theory of Human Motivation. **Psychological Review**, 50(4), 370-396.
- McCall, M. W. & Lombardo, M. M. (1983, January). What Makes a Top Executive. **Psychology Today**, 17(2), 26-31.
- McGregor, D. S. (1960). **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw-Hill.
- Moghaddam, Z. N. & Kambiz, A. (2006). **Leadership Transformation in a Large-Scale Engineering Organization**. Malibu: Pepperdine University.
- Oakley, P. (1991). **Project with People**. Geneva: ILO.
- Robbins, S. P. (1989). **Training in Inter-personal Skills: Tips for Managing People at Work**. Englewood cliffs: Prentice Hall International.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. & Osborn, R. N. (2005). **Organizational Behavior**. (8 th ed.). John Wiley & Sons.
- Sergiovanni, T. J. (2001). **The Principal Ship: A Reflective Practice Perspective**. (4 th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Simon, H. A. (1966). **The new Science of Management Decision**. New York: Harper and Row.

Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research**. New York: The Free Press.

Weber, M. C. C. (1999). **Super Leadership: Beyond the Myth of Heroic Leadership**. New York: Organizational Dynamic.

White, A. T. (1982). **Why Community Participation a Discussion of the Argument Go Community Participation : Current issue and Lesson learned**.

Bangkok: Thailand.

Yadav, R. P. (1980). **Local Level Planning and Rural Development Alternatives Strategy**. New Delhi: Concept.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอพบพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ อยู่ในขั้นตอน การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
2. แบบสอบถามฉบับนี้ มุ่งตรวจสอบเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ได้จากการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)
3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามทฤษฎีของเบสและอวลิโอ (Bass & Avolio) 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)
4. แบบสอบถามนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย จึงไม่มีผลกระทบใดต่อผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น ดังนั้นเพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลและเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูล จึงขอความอนุเคราะห์ ผู้ตอบแบบสอบถาม ช่วยพิจารณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายธีรศักดิ์ จำปาฤทธิ์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

(ข้อมูลติดต่อกลับ โทร 091-1307437 LINE-ID : jamparitja)

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง สำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หรือเติมข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่า 25 ปี

() ระหว่าง 25-35 ปี

() ระหว่าง 36-45 ปี

() อายุ 46 ปีขึ้นไป

3. ระดับวุฒิการศึกษาขั้นสูงสุด

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอกหรือสูงกว่า

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

() ไม่เกิน 5 ปี

() มากกว่า 5 ปีขึ้นไป

5. ตำแหน่งปัจจุบัน

() ครูอัตราจ้าง

() พนักงานราชการ

() ครู

() รองผู้อำนวยการโรงเรียน

() ผู้อำนวยการโรงเรียน

() อื่นๆ.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง สำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หรือเติมข้อความที่ตรงกับสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติงานอยู่

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานอยู่

1.1 ระดับวุฒิการศึกษาชั้นสูงสุด (ของผู้บริหารสถานศึกษา)

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอกหรือสูงกว่า

1.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (ของผู้บริหารสถานศึกษา)

() ไม่เกิน 5 ปี

() มากกว่า 5 ปีขึ้นไป

2. แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอบพพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ลักษณะเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของเบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio) 4 ด้าน ซึ่งแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยให้คะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบพพระสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมมาก

3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมน้อยที่สุด

ข้อที่	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)						
1	ผู้บริหารเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณและความสามารถในการแก้ไข ปัญหา ตลอดจนการเอาชนะอุปสรรคต่างๆ					
2	ผู้บริหารได้แสดงศักยภาพของตนเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมาย แห่งความสำเร็จ อย่างยั่งยืน					
3	ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนา มีกลยุทธ์ในการดำเนินงานและ กำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน					
4	ผู้บริหารมีลักษณะเป็นมิตรไมตรี เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน					
5	ผู้บริหารประพฤติตนให้ครูเคารพนับถือเชื่อมั่น ศรัทธา และให้ความไว้วางใจ					
6	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกยินดี ภาคภูมิใจ เต็มใจ ร่วมใจ เมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน					
7	ผู้บริหารริเริ่มแนวทางในการบริหารที่ทันยุคทันสมัยเหตุการณ์ กับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ในสถานการณ์ต่างๆ					
8	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์และมีการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต					
9	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อ ผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ					
10	ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยคำนึงถึง เรื่องของ คุณธรรม จริยธรรมและความถูกต้องเป็นหลัก					
11	ผู้บริหารมีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ส่วนตน					
12	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ของการเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน					
13	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ ความเชื่อและ ค่านิยมที่ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย					

ข้อที่	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
14	ผู้บริหารมีความตั้งใจจริงในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า					
15	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้					
การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)						
16	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญและคุณค่าในตนเอง					
17	ผู้บริหารมีทักษะในการพูดจูงใจ โน้มน้าวให้ครูเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
18	ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม					
19	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานด้วยความเต็มใจ					
20	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการอุทิศตนและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
21	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ					
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์การร่วมกัน					
23	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครูทุกคนอย่างสม่ำเสมอ					
24	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน					
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย และพันธกิจขององค์การ					
26	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนครูให้ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง					

ข้อที่	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
27	ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนและนำไปพัฒนาต่อยอดให้ยั่งยืน					
28	ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
29	ผู้บริหารชี้ให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม					
30	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)						
31	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้หลักการมีเหตุผลและมีข้อมูลหลักฐาน					
32	ผู้บริหารฝึกให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล					
33	ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มุมมองในด้านต่างๆ					
34	ผู้บริหารมีการสนใจและสนับสนุนความคิดใหม่ๆ ของบุคลากร					
35	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น					
36	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน					
37	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมองปัญหาต่างๆ เป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน					
38	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการหาแนวทางใหม่เพื่อแก้ปัญหา					
39	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
40	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้					
41	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูพัฒนางานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					

ข้อที่	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
42	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน					
43	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษาเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกัน					
44	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานร่วมกันและทุ่มเทการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
45	ผู้บริหารให้แนวคิดและข้อเสนอแนะที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน แก่ครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กร					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)						
46	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่ให้ผู้ร่วมงาน อย่างเหมาะสม					
47	ผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งเสริมและแนะนำบุคลากรในเรื่อง ต่างๆ ที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพด้วยความเป็นธรรม					
48	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความสามารถ ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล					
49	ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม					
50	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทุกคนอย่าง เท่าเทียม					
51	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตาม อำนาจความสะดวก ให้คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลือแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ					
52	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคล					
53	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนและส่งเสริมให้เรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร					
54	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในองค์กรให้บุคลากรได้มีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างกันเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร					

ข้อที่	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
55	ผู้บริหารมุ่งพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
56	ผู้บริหารเคารพในสิทธิและหน้าที่ของครูและบุคลากรทุกคน					
57	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลางและคอยให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่เลือกปฏิบัติ					
58	ผู้บริหารรับฟังเรื่องราว เหตุผลและร่วมแก้ปัญหาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมด้วยความจริงใจ					
59	ผู้บริหารมีความเข้าใจถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
60	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูปฏิบัติตามระเบียบความถูกต้องมากกว่าความพอใจ					

ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอพบพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง

1 . แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

2. แบบสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพบพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยนำไปใช้สำหรับงานวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลผู้ให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ข้อมูลที่ได้จากท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและไม่มีการนำไปเผยแพร่แต่ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นายธีรศักดิ์ จำปาฤทธิ์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้สัมภาษณ์ตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ชื่อ-สกุล.....
2. วุฒิการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
สาขาวิชา.....
3. ตำแหน่งในปัจจุบัน.....
4. อายุราชการ.....
5. วันที่ทำการสัมภาษณ์.....
6. สถานที่ ทำการสัมภาษณ์.....
7. ผู้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษา อำเภอบพพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษา อำเภอบพพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลการศึกษาพบว่า

1.1 ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารเพื่อพองค์กรหรือหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 ท่านมีความคิดเห็นในการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
ผลการศึกษาพบว่า

2.1 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารในการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อพัฒนาองค์กร
หรือหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.2 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกทำให้
ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
ผลการศึกษาพบว่า

3.1 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.2 ท่านมีแนวทางพัฒนาผู้บริหารเพื่อให้เกิดทักษะกระบวนการคิดและแก้ปัญหา
อย่างเป็นระบบอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
ผลการศึกษาพบว่า

4.1 ท่านมีแนวทางพัฒนาที่จะส่งเสริมผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับระเบียบ
กฎหมาย ข้อปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.2 ท่านมีแนวทางพัฒนาผู้บริหารให้มีทักษะ เทคนิค ในการนิเทศติดตามการให้
คำแนะนำช่วยเหลือบุคคลากรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์
นายธีรศักดิ์ จำปาฤทธิ์

E-mail: kruaun9@gmail.com เบอร์โทร 091-1307437

ภาคผนวก ค

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

แบบสรุปการวิเคราะห์ค่า IOC ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
7	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	0	0	+1	0.60	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
24	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	0	+1	0	0.60	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	-1	+1	+1	0.60	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
51	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
52	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
53	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
54	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
55	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
56	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
57	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
58	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
59	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
60	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก ง

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.831	60

ภาคผนวก จ
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ
แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอพบพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตภูมิพล พฤตภูมิกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหาร
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญชัย ช้วนา อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหาร
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
3. ดร.ภูรินทร์ ชนิกุล รองผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
4. นายพงศกรณ์ ทองคำ ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน ระดับชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
5. นางสาวศรีมาลา ยสงงาม ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการ
ศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
6. นางสาวอินทิรา ประดับชัย ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
7. นางกัญยารัตน์ บุญมารีรัตน์ ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
8. นางสาวสุวิมล ใจโปร่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
9. นายญาณวุฒิ วงศ์ใหญ่สินศิริ ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
10. นายสุวิทย์ นกเที่ยง ประธานผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายช่องแคบ-คีรีราษฎร์
ผู้อำนวยการโรงเรียนรวมไทยพัฒนา 5 อำเภอพบพระ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
11. ดร.วรรณชัย เหล่าทรัพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่กาษา อำเภอแม่สอด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
12. ว่าที่ รต.ดร.ธวัชชัย แสงแปลง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่โกนเกน อำเภอแม่สอด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
13. ดร.อดิเรก คำเป็กเครือ ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยน้ำนักวิทยา อำเภอพบพระ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

14. นางรุณี ห่อทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยนกแล อำเภอแม่ระมาด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
15. นายเอกนรินทร์ ไชยพล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเจดีย์ไค้ะ อำเภอแม่สอด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
16. นางปิยะนุช พูลลาภ ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านห้วยนกแล
อำเภอแม่ระมาด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2
17. นางวิกรินทร์ ดินสอ ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเจดีย์ไค้ะ
อำเภอแม่สอด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายธีรศักดิ์ จำปาฤทธิ์
วัน เดือน ปีเกิด	22 พฤศจิกายน 2523
สถานที่เกิด	อำเภอनायง จังหวัดอุดรธานี
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 78 หมู่ 3 ตำบลบ้านก้อง อำเภอनायง จังหวัดอุดรธานี 41380
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2546	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วศ.บ.) สาขาวิชาไฟฟ้ากำลัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2557	ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู (ป.บัณฑิต) สาขาวิชาชีพรู มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
พ.ศ. 2567	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาแพงเพชร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2559	ครูผู้ช่วย วิชาเอกอุตสาหกรรมศิลป์ โรงเรียนรวมไทยพัฒนา 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
พ.ศ. 2561	ครู โรงเรียนรวมไทยพัฒนา 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
พ.ศ. 2565	ครู วิทยฐานะชำนาญการ โรงเรียนรวมไทยพัฒนา 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2