



แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กลุ่มโรงเรียนขอมือเหล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2
The Guidelines for Transformational Leadership Development
of School Administrators in Kor-Mu-Lek School Group
under Tak Primary Educational Service Area Office 2

พีรพัฒน์ พรสิริโกคากุล¹
Phiraphat Pornsirikakun

Received: 3 July 2021; Revised: 29 July 2021; Accepted: 4 August 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขอมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนขอมือเหล็ก ปีการศึกษา 2562 จำนวน 500 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากเครื่องชี้และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 217 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีความเชี่ยวชาญ 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหาสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยพบว่า สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขอมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมและรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน มีระดับสภาพโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก และด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขอมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พบว่า ผู้บริหารควรอธิบายภาพของอนาคตหน่วยงานได้ชัดเจนเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อประสิทธิภาพที่ดีต่อไปของหน่วยงาน ผู้บริหารควรประพฤติตัวให้ผู้ที่บังคับบัญชาเกิดความเคารพ

¹ ครูโรงเรียนบ้านแม่อมกิ ต.แม่หวาด อ.ท่าสองยาง จ.ตาก E-mail phiraphat551153010@gmail.com โทร 084-3672402



และศรัทธาเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ ผู้บริหารควรความมีเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงานให้โอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของหน่วยงานเพื่อหาแนวทางใหม่ๆ มาพัฒนาและสร้างสรรค์หน่วยงาน

คำสำคัญ: แนวทางพัฒนา/ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aimed to study the condition of problems and transformational leadership guidelines for school administrators in Kor-Mu-Lek school group under Tak Primary Educational Service Area Office 2. The population used in this research was the school administrators and teachers in Kor-Mu-Lek school group totaling 500 persons; to determine sample size from Krejcie & Morgan. The sample was 217 persons and 12 experts. The research instruments were questionnaires and interviews. The analysis of the data by means of frequency, percentage, standard deviation and content analysis was able to summarize the findings, discussion of results, and suggestions

The results of the research were found that the transformational leadership conditions of the school administrators in Kor-Mu-Lek school group under Tak Primary Educational Service Area Office 2 in total and each of the four aspects in the overall was at high level. When considering each aspect, found that the highest mean, inspiration aspect was at a high level and followed by an ideological influence at a high level. In consideration of individuality and intellectual stimulation were at a high level respectively.

The guidelines for transformational leadership development of school administrators in Kor-Mu-Lek school group under Tak Primary Educational Service Area Office 2, found that administrators should clearly explain the picture of the future of the organization in order for the associates to know the operational guidelines of the organization for the better performance of the organization. Administrators should conduct themselves as a model for subordinates to be respectful and faithful, as a model for subordinates to be uplifting, respect, and trust.



Administrators should have confidence in the capabilities and potential of their coworkers, give them the opportunity to demonstrate their competence in performing the job. Administrators should allow colleagues to be aware of the organization's weaknesses and strengths to find new solutions in order to develop and create an agency.

Keywords: Guidelines/Transformational Leadership Development/School Administrators

บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาคนให้มีความสามารถเต็มศักยภาพ มีพัฒนาการที่สมดุลทั้งปัญญา จิตใจ ร่างกาย และสังคม ดังนั้น คนจึงเป็นปัจจัยและผลของการพัฒนาประเทศ หากประชากรของประเทศมีคุณภาพจะส่งผลให้ประเทศชาติมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน คนจะมีคุณภาพได้ขึ้นอยู่กับระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาจึงเป็นรากฐานของการพัฒนาคุณภาพคน ดังคำกล่าวที่ว่าการศึกษาพัฒนาคน คนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและประเทศชาติ” พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่3) พ.ศ. 2553 มาตรา 9 กำหนดให้สถานศึกษามีเอกภาพตามนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและมาตรา 39 ให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรงซึ่งเป็นการกระจายอำนาจจะทำให้สถานศึกษาค่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตาม หลักของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็ง ให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในฐานะการศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญของการพัฒนาประเทศเพราะซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการพัฒนาคุณภาพของคนในด้านจิตสำนึก ภูมิปัญญา ความรู้ ความสามารถของคนในการจัดการกับปัญหาต่างๆ และเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการพัฒนาใน มิติต่างๆทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมืองและสิ่งแวดล้อมให้มีความยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีภาวะผู้นำ รู้จักวางแผน บริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ เพราะการก้าวอย่างที่จะทำให้เสียโอกาสอีกมากมาย การจัดการศึกษาเป็นประเด็นสำคัญ ซึ่งนอกจากจะต้องก้าวทันความเปลี่ยนแปลงแล้ว ยังจะต้องเป็นกลไกสำคัญเพื่อการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่นๆ ให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลงด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการ

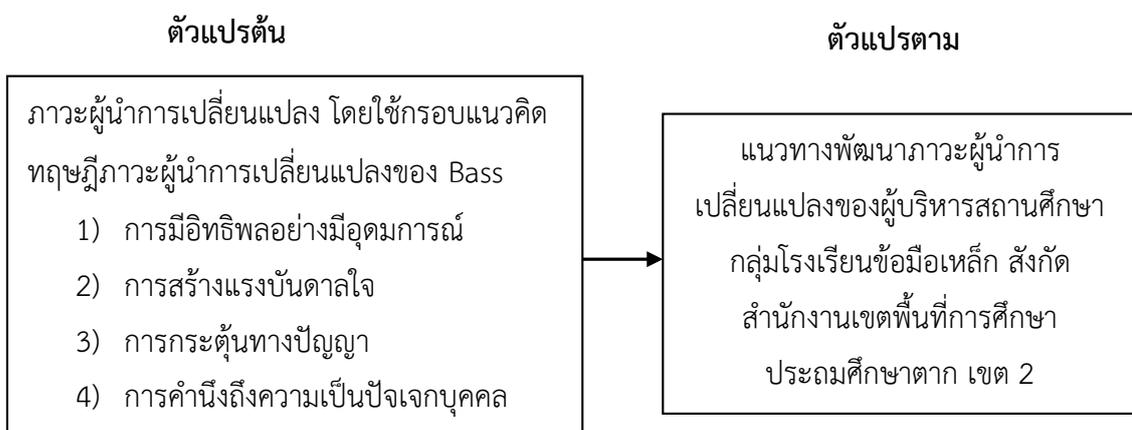
เรียนรู้ โดยมีงานวิจัยหลายเรื่องทั่วโลกที่สนับสนุนแนวคิดนี้และ ยืนยันว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ และสามารถพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวพัฒนาขีดความสามารถให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของ ผู้นำที่กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จของเป้าหมายของกลุ่มและการให้ความ ร่วมมือขององค์กร โดยมีองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 2) การเกื้อกูล การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม 3) การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล 4) การกระตุ้นทางปัญญา 5) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 6) การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

จากปัญหาและเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยเห็นว่าการที่ผู้บริหารมีภาวะการเป็นผู้นำที่ดีนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนช่อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเพื่อนำผลการศึกษาเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของสังคมโลก และพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนช่อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนช่อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย รวม 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนช่อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนช่อมือเหล็ก จำนวน 10 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คน ครูผู้สอนจำนวน 489 คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 500 คน ประจำปีการศึกษา 2562 (ไม่รวมผู้ศึกษา) และกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนช่อมือเหล็ก จำนวน 217 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากเครื่อชีและมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด 2553 : 40)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Multiple choice) ประกอบด้วย ตำแหน่ง เพศ และประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนช่อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตอนที่ 3 สอบถามปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนช่อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยเป็นแบบกำหนดคำตอบ (Multiple Response) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ทำการตอบแบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และจัดทำเครื่องมือเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลในการหาแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนช่อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ นำแบบสอบถามที่ได้ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้หาค่าร้อยละของแบบสอบถาม หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแบบสอบถามตอนที่ 2 ในแต่ละด้านและแต่ละข้อ โดยหาค่าสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์ข้อมูลปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนช่อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content Analysis) ที่ได้จากแบบสอบถามมาจัดอันดับความสำคัญแรงจูงใจและความถี่และค่าร้อยละของประเด็นปัญหาต่างๆ ที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อนำมากำหนดเป็นเครื่องมือเพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านแนวทางพัฒนาตามกระบวนการศึกษาในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนช่อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

แหล่งข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ 12 คน โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญตามเกณฑ์ข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้ ผู้บริหารการศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือเชี่ยวชาญหรือได้รับรางวัลเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงและได้รับรางวัลผู้บริหารดีเด่น จำนวน 3 คน นักวิชาการหรืออาจารย์ผู้สอนระดับมหาวิทยาลัย ที่ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 3 คน ศึกษานิเทศก์ที่มีประสบการณ์การทำงาน ไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาไม่น้อยกว่าปริญญาเอกหรือวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ผู้ศึกษาจัดทำขึ้นตามกรอบแนวคิดในการสัมภาษณ์ โดยการนำผลการศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานที่มีค่าร้อยละสูงมาเป็นตัวกำหนดกรอบแนวคิด ครอบคลุมแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2

การรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 12 ท่านด้วยตัวเอง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้ ขอหนังสือแนะนำตัวจากคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น ถึงผู้เชี่ยวชาญทั้ง 15 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์พิจารณาอนุญาตให้สัมภาษณ์ และได้ทำการนัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิทางโทรศัพท์ ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ บันทึกข้อมูลตามที่ต้องการด้วยตัวเองและทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อนำไปเขียนรายงานต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 12 ท่าน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 โดยวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การแจกแจงความถี่และอันดับความสำคัญ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 สรุปได้ ดังนี้

สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน มีระดับสภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก ด้านการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมากและด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ปัญหาแต่ละด้านมีดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารไม่ประพฤติตัวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพและศรัทธา มีปัญหามากที่สุด รองลงมาคือผู้บริหารไม่ระบุดุลประสงฆ์ที่สำคัญในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และผู้บริหารไม่แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหา ข้อที่มีค่าร้อยละลำดับสุดท้ายคือผู้บริหารไม่เสียสละส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม มีปัญหาน้อยที่สุด

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารไม่เชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงานมีปัญหามากที่สุด รองลงมาคือผู้บริหารไม่ได้มองการณ์ไกลและมุ่งอนาคต และผู้บริหารไม่มีความแน่วแน่ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จข้อที่มีค่าร้อยละลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารไม่มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงาน มีปัญหาน้อยที่สุด

ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารไม่แสดงให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของหน่วยมีปัญหามากที่สุด รองลงมา ผู้บริหารไม่สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ที่ใช้ความรู้ความสามารถของวิชาชีพ และ ผู้บริหารชักนำให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ข้อที่มีค่าร้อยละลำดับสุดท้ายคือผู้บริหารไม่ให้แนวคิด และข้อเสนอแนะที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน มีปัญหาน้อยที่สุด

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารไม่อำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลและผู้บริหารไม่ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีปัญหามากที่สุด รองลงมา ผู้บริหารไม่ส่งเสริมความเป็นตัวเองให้ผู้ร่วมงานและผู้บริหารไม่สามารถวินิจฉัยในความต้องการจำเป็นของผู้ร่วมงานเพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้เต็มศักยภาพ ข้อที่มีค่าร้อยละลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารไม่กระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ร่วมงาน มีปัญหาน้อยที่สุด

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสรุปได้ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งผู้บริหารจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันมีความเชื่อว่าเป็นสัญลักษณ์ของการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถถ่ายทอดไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความแน่วแน่

ในอุดมการณ์ ผู้บริหารต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติต่างๆได้และเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นผู้ที่มีศีลธรรมจริยธรรมสูงผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนซึ่งควรจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ควรให้โอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถและความรับผิดชอบเมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจพร้อมกับเชื่อมั่นในตนเองและควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ ผู้บริหารควรสร้างและสื่อความหวังที่ต้องการอย่าง ชัดเจน พร้อมแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างขวัญและกำลังใจพร้อมทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจภายในเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยท้าทายในการทำงานและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา โดยการสร้างเจตคติที่ดีในการคิดแก้ปัญหาและควรสร้างบรรยากาศให้หน่วยงานที่เต็มไปด้วย ความยุติธรรม ความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ

ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา คือ ผู้บริหารควรกระตุ้นผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีและสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรกระตุ้นความสนใจของผู้ร่วมงานให้เห็นมุมมองใหม่ในงานพร้อมทั้งเผยแพร่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในภารกิจ วิสัยทัศน์และมีการจูงใจ สนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ร่วมงานเห็นวิธีการและแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่าๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น แง่มุมต่างๆผู้บริหารควรมีความคิดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วย วิธีทางแบบใหม่ๆ มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้บริหารควรมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหารจะเป็น โค้ชและเป็นพี่ที่ปรึกษาของผู้ร่วมงานแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ร่วมงานพร้อมทั้งต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรจะต้องพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นโดยเปิดให้โอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และสร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้บริหารควรแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง เพื่อส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้เต็มศักยภาพ ผู้บริหารควรมี

การมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถ พิเศษอย่างเต็มที่ ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้บริหารควรให้คำแนะนำและการสนับสนุน

อภิปรายผล

1. สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็น เพราะ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 สภาพปัญหา แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมและรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน มีระดับสภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ใน ระดับมาก และ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ เป็นไปตามแนวคิดของ สุจิตรา สงคราม (2556) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การใช้ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกแบบ ความแตกต่างของภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมมีความ แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาการใช้ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร สถานศึกษาที่ ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมี การใช้ภาวะ ผู้นำแบบใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์มากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางมีการใช้ภาวะผู้นำแบบ กระตุ้นการใช้ปัญญามากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการใช้ภาวะผู้นำ แบบใช้อิทธิพล ด้านอุดมการณ์มากที่สุด และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีการใช้ภาวะ ผู้นำแบบจงใจมากที่สุดและสอดคล้องกับแนวความคิดของ ชลธิชา อนันต์นาวิ และคณะ (2555 : 72-20) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่าภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม และรายด้านอยู่ใน ระดับมาก ส่วนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก

เช่นเดียวกัน และ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการ เรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์กัน โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ แนวความคิดของ ศศิประภา งามอาจ (2557 : 112-115) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดฉะเชิงเทรา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการก่อเกิดการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงาน ด้านการเป็น แบบอย่างที่เหมาะสมด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ด้านการให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานเป็น รายบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ส่วนระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ฉะเชิงเทรา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเป็น บุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีรูปแบบความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกัน และด้านการคิดอย่างมีระบบ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับแนวความคิดของ ชีรศักดิ์ สารสมักร และคณะ (บทคัดย่อ : 2563) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค การศึกษา 4.0 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า 1) ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ผู้บริหาร สถานศึกษา ควรยึดมั่นในอุดมการณ์ ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาความรู้ความสามารถ ทันทต่อการ เปลี่ยนแปลงในยุค 4.0 มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็น แบบอย่างที่ดี 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหาร สถานศึกษาควรมีการสร้างแรงบันดาลใจเชิง บวก มีทักษะในการสื่อสารที่ดี เป็นที่ปรึกษาที่ดี เปิดโอกาสให้ครู ได้แสดงความคิดเห็น และแสดง ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหาร สถานศึกษาควรมีความ เข้าใจในสภาพการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน จนเกิดความเข้าใจในสภาพการ ปฏิบัติงานในยุค ปัจจุบัน นำไปสู่การส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ส่งเสริมให้ครูได้ มีการระดมสมอง แสดงความคิดเห็นในแนวทางการปฏิบัติงาน 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจก บุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางตัวเป็นกลาง ให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน มีความ เป็นประชาธิปไตย กำหนดบทบาทหน้าที่ได้อย่างชัดเจนเป็นระบบ ตรงกับความสามารถของบุคลากร

2. ปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวม 4 ด้าน ที่มีความถี่สูงสุดเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ประเด็นที่มีความถี่มากที่สุด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารไม่ประพฤติตัวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพและศรัทธา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารไม่เชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงานและ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญาคือ ผู้บริหารไม่แสดงให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของหน่วยงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารไม่แสดงออกถึงภาวะผู้นำต่อผู้ร่วมงานและไม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถแต่ละด้าน เช่นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ข้อพบปัญหามากที่สุด คือ ผู้บริหารไม่ประพฤติตัวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพและศรัทธา ทั้งนี้อาจเพราะว่า ปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แสดงออกด้านภาวะของผู้นำและความสามารถในการบริหารงานทำงานอย่างเป็นระบบ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ข้อพบปัญหามากที่สุด คือ ผู้บริหารไม่เชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงาน ทั้งนี้อาจเพราะว่า ปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้บริหารอาจไม่เปิดโอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการทำงานจึงไม่เห็นศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ข้อพบปัญหามากที่สุด คือ ผู้บริหารไม่แสดงให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของหน่วยงาน ทั้งนี้อาจเพราะว่าปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสนใจและขาดความเอาใจใส่ ไม่มีการถ่ายทอดให้บุคลากรในสถานศึกษาของตนให้รับทราบถึงเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นารินทร์ เดชสะท้อน (บทคัดย่อ : 2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสนใจและขาดความเอาใจใส่ ไม่มีการถ่ายทอดให้ บุคลากรในสถานศึกษาของตนให้รับทราบถึงเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ยังไม่บรรลุเป้าหมายการช่วยเหลือ ระบบดูแลนักเรียน ปรับไม่ทันกระแสความเปลี่ยนแปลงทางสังคมทำให้เกิดช่องว่างระหว่างครูและนักเรียนอย่างรวดเร็วและมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น การร่วมมือบริหาร จัดการศึกษา การมีส่วนร่วม ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนยังมีน้อย กระบวนการจัดการเรียนรู้อยู่ยังยึดครูเป็นศูนย์กลาง ขาดสื่อ นวัตกรรมที่ทันสมัย ขาดงานวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน ตลอดจนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ข้อพบปัญหามากที่สุด คือผู้บริหารไม่อำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลและ

ผู้บริหารไม่ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งนี้อาจเพราะว่าปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้บริหารสถานศึกษาไม่วางตัวเป็นกลางและให้ความสำคัญกับครูบุคคลากรแต่ละคนอย่างไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งไม่ยอมรับในความแตกต่างกับศักยภาพของแต่ละบุคคล

3. แนวทางการพัฒนาทางการบริหารระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนบ้านแม่อมกิห้องเรียนสาขา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา สรุปผลแต่ละด้านเพื่ออภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งผู้บริหารจะเป็นที่ยก ย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันมีความเชื่อว่าเป็นสัญลักษณ์ของการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ ต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถถ่ายทอดไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติต่างๆได้และเป็นผู้ที่ ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นผู้ที่มีศีลธรรม จริยธรรมสูง ควรหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ซึ่งควรประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่มซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประชา โสภณนาและคณะ (2559 : 77) ได้ทำศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จากผลการวิจัยพบว่า การมี วิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่ชัดเจน กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ โดยการมี เป้าหมายในการบริหารงานและใช้วิธีการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน โดยผู้บริหาร สถานศึกษา ประพฤติตนเป็นต้นแบบหรือเป็นแบบอย่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับ และศรัทธา และต้องเป็นผู้มุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความ เข้าใจ และเห็นตามวิสัยทัศน์ได้ ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการประพฤติตนเป็นต้นแบบ หรือเป็นแบบอย่างนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะสร้างความยอมรับและศรัทธาให้เกิดขึ้นได้ ร่วมกับการมีเป้าหมายในการบริหารงานที่ชัดเจนโดยการใช้วิธีการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและ มุ่งมั่นที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นสำเร็จ

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรให้โอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถและความรับผิดชอบเมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจพร้อมกับเชื่อมั่นในตนเองและควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถควรสร้างและสื่อความหวังที่ต้องการอย่าง ชัดเจน พร้อมแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างขวัญและกำลังใจพร้อมทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายควรสร้างแรงจูงใจภายในเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยทำท่ายในการทำงานและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit)

ให้มีชีวิตชีวา โดยการสร้างเจตคติที่ดีในการคิดแก้ปัญหาและควรสร้างบรรยากาศให้หน่วยงานที่เต็มไปด้วย ความยุติธรรม ความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีร์ศักดิ์ สารสมักร และคณะ (บทคัดย่อ : 2563) ได้ทำการศึกษา สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควร มีสร้างแรงบันดาลใจเชิงบวกมากกว่าการสร้างแรงบันดาลใจเชิงลบ เช่น การชมเชยเมื่อปฏิบัติหน้าที่ประสบความสำเร็จ ไม่ตำหนิหรือต่อว่าให้เสียกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีทักษะการสื่อสารที่ดี เป็นแบบอย่างในการ ปฏิบัติงานที่ดี ในทุกๆด้าน ทั้งด้านการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริม และเปิด โอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และแสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ โดยเน้นให้ครูได้ลงมือ ปฏิบัติจริง จัดกิจกรรมที่ให้โอกาสครูได้สะท้อนแนวคิด วิธีการปฏิบัติงาน และแนวทางการแก้ปัญหาของตนเอง โดยตัวผู้บริหารเองเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดี

3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีและ สร้างสรรค์ผู้บริหารควรกระตุ้นความสนใจของผู้ร่วมงานให้เห็นมุมมองใหม่ในงานพร้อมทั้งเผยแพร่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในภารกิจ วิสัยทัศน์และมีการจูงใจ สนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ร่วมงานเห็นวิธีการและแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่าๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น แง่มุมต่างๆผู้บริหารควรมีความคิดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วย วิธีทางแบบใหม่ๆ มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระกฤษกร อัครภพเมธี (บทคัดย่อ : 2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตคลองเตย พบว่า แนวทางการพัฒนาควรให้ความสำคัญในการเป็นแบบอย่างด้านการคิดและแก้ไขปัญหาโดยการหา แนวทางใหม่ๆ และสร้างสรรค์มาใช้แก้ไขปัญหา มีกระบวนการคิดที่เป็นระบบ และสร้างแรงจูงใจให้ครู พยายามแก้ไข ปัญหาได้ด้วยตนเอง มองเห็นปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย และเปิดโอกาสครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เพื่อทำให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ครูในการเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่มี

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่ามีความสำคัญ ผู้บริหารจะเป็นโค้ชและเป็นพี่ปรึกษาของผู้ร่วมงานแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลควรจะต้องพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นโดยเปิดให้โอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และสร้างบรรยากาศของการให้

การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ควรแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง เพื่อส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้เต็มศักยภาพควรมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้บริหารควรให้คำแนะนำและการสนับสนุนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีริคส์ตี สารสมัคร และคณะ (บทคัดย่อ: 2563) ได้ทำการศึกษา สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า แนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหาร สถานศึกษาควรวางตัวเป็นกลาง ให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรแต่ละคนอย่างเท่าเทียมกัน มีเหตุมีผล ไม่ ฟังความข้างเดียว ส่งเสริมและสนับสนุนการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นประชาธิปไตย เคารพสิทธิของผู้อื่น คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และยอมรับในความแตกต่างเคารพ และเห็นคุณค่าในความเป็นคน ศึกษาให้เข้าใจถึงลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคล เพื่อการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารควรอธิบายภาพของอนาคตหน่วยงานได้ชัดเจนเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อประสิทธิภาพที่ดีต่อไปของหน่วยงาน

ผู้บริหารควรประพฤติตัวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพและศรัทธาเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นที่ยก ย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ

ผู้บริหารควรมีเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงานให้โอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของหน่วยงานเพื่อหาแนวทางใหม่ๆ มาพัฒนาและสร้างสรรค์หน่วยงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญาเกี่ยวกับผู้บริหาร ทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย

ควรวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ในรูปแบบ การวิจัยเชิงคุณภาพ เพราะจะทำให้เห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษาปัจจุบัน

ควรวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเขตอื่น ๆ เพื่อนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบ และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

ชลธิชา อนันต์นาวิ และคณะ. (2555) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มหาวิทยาลัยศิลปากร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยสำหรับครู (พิมพ์ครั้งที่ 3), กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.

พระกฤตกร อัครภพเมธี.(2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร เขตคลองเตย.

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559).ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอ แก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. สาขาวิชา การบริหารการศึกษา.คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ศศิประภา อองอาจ.(2557). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์.สาขาการบริหาร การศึกษา.มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

สุจิตรา สงคราม . (2556). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม.(การบริหารการศึกษา) : เชียงรายบัณฑิต วิทยาลัย.มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์.(2548). ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่ สมบูรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

อำพล ช่างพินิจ,และคณะ (2559).ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. จังหวัดพิษณุโลก.