

Process for Enhancing Transformational Leadership of School Administrators under the Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 1 According to Papanikadhamma 3

Amita Kantanid¹ Phrakru Srisuthamniwit² and Anon Methiworachat³

Received: May 22, 2024

Revised: January 12, 2025

Accepted: June 25, 2025

Abstract

The purposes of this research article were 1) to study the transformational leadership of school administrators under the Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 1; and 2) to propose a process for enhancing transformational leadership of school administrators under the Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 1 according to Papanikadhamma 3. A mixed-methods research method was used. The quantitative research method collected data from a sample of 291 people using a scale and estimation questionnaire. The data were analyzed by finding mean and standard deviation. The qualitative research was conducted by focusing on a group discussion with 7 experts. The results of the research found that 1) the transformational leadership of school administrators under the Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 1, was at a high level; 2) the process of enhancing transformational leadership of school administrators under the Nakhon

¹ Phayuha Suksakar School

²⁻³ Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding author, e-mail: Amitahyt@hotmail.com, Tel. 083-9597075

Sawan Primary Educational Service Area Office 1 according to Papanikadhamma 3 in all 4 dimensions was as follows: 2.1) in terms of ideological influence, administrators should behave ethically and morally, work with dedication to achieve objectives, and have the ability to solve problems well, even if the problems were complex; 2.2) in the aspect of inspiration, administrators should show that educational institutions belonged to everyone and should provide love and commitment. Administrators should point out that all colleagues were valuable and important, and administrators should talk about the tasks assigned to their colleagues as challenging their abilities; 2.3) in terms of intellectual stimulation, administrators should assure that all problems can be solved if everyone worked together, did not block ideas or criticize colleagues' opinions, and encourages colleagues to be aware of various problems that occurred in educational institutions; 2.4) in the aspect of individual consideration, administrators should recognize the importance of their colleagues by giving everyone opportunities to learn new things, encouraging colleagues to develop themselves, and taking care of and caring for each individual.

Keywords: Enhancing Process, Transformational Leadership, Papanikadhamma 3

กระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ตามหลักปาปนิกรรม

3

อมิตา กันทะนิต² พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ³ และอานนท์ เมธีวรฉัตร³

Received: May 22, 2024

Revised: January 12, 2025

Accepted: June 25, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 และ 2) เสนอกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ตามหลักปาปนิกรรม 3 ใช้ระเบียบวิธีแบบผสมวิธี โดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนและประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 รูป/คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 อยู่ในระดับมาก และ 2) กระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ตามหลักปาปนิกรรม 3 ทั้ง 4 ด้าน พบว่า 2.1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้แก่ ผู้บริหารประพฤติตนอยู่ในจริยธรรมและศีลธรรมอันดีงาม ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดี แม้ปัญหาจะซับซ้อน 2.2) ด้านการสร้างแรง

¹ โรงเรียนพยุหะศึกษาการ

²⁻³ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Corresponding author, e-mail: Amitahyt@hotmail.com, Tel. 083-9597075

บันดาลใจ ได้แก่ ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาเป็นของทุกคนควรให้ความรักและความผูกพัน ผู้บริหารชี้ให้เห็นว่าผู้ร่วมงานทุกคนมีคุณค่ามีความสำคัญ และผู้บริหารกล่าวถึงงานที่มอบหมายให้ผู้ร่วมงานทำว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน 2.3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารให้ความมั่นใจว่าปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้ถ้าทุกคนร่วมมือกัน ไม่ปิดกั้นแนวคิดหรือวิจารณ์การแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และ 2.4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้แก่ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของผู้ร่วมงานโดยการให้ออกาสทุกคนเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเอง ดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล

คำสำคัญ: กระบวนการเสริมสร้าง, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, หลักปาปนิกรรม 3

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ภูมิภาคและของโลก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) และผู้บริหารไม่สามารถทำงานทุกอย่างให้สัมฤทธิ์ผลได้เพียงลำพัง จึงจำเป็นต้องอาศัยผู้ร่วมงานที่จะสามารถพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้นคือครู ผู้เป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารต้องใช้กระบวนการและกลยุทธ์ในการเป็นภาวะผู้นำจูงใจครูหรือผู้ร่วมงานทุกคนให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความร่วมมือและร่วมใจปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษาด้วยความเต็มใจส่งผลให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีตามเป้าหมายโดยแรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการ คือความสามารถหรือทักษะในการทำงาน และการจูงใจ เป็นการโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

ผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

สำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 จัดทำแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และคาดคะเนเกี่ยวกับความต้องการอัตรากำลัง เพื่อจะได้มีการสรรหาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียกำลังคน และใช้ในการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารองรับต่อการกิจของสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารอัตรากำลัง เพื่อให้การบริหารอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องและโปร่งใส (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1, 2564)

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งทางสังคมที่ไม่อาจเลี่ยงปัญหา หรือความขัดแย้งได้ ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนส่วนใหญ่ เป็นปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ค่านิยมที่แตกต่าง และผลประโยชน์ขัดกัน ความขัดแย้งเหล่านี้หากเกิดขึ้นในโรงเรียน ย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียน ผู้บริหารที่มีอิทธิพลมากที่สุดในโรงเรียนจะส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่างๆ ในโรงเรียน รวมทั้งนักเรียน ผู้ปกครองด้วย ซึ่งก่อให้เกิดความตึงเครียดความริษยา และความขัดแย้งทั้งทางวิชาการและส่วนตัวแทนที่จะสร้างสรรค์สิ่งดีงามความขัดแย้งและความตึงเครียดระหว่างครูใหญ่และครูเป็นสิ่งที่ทำให้พลังที่มีค่าของโรงเรียนลดน้อยถอยลง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเป็นบุคคลสำคัญที่จะชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรศึกษาไทย ซึ่งจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญมากในการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องระลึกไว้เสมอ คือ การใช้ความอดทนในการแก้ปัญหา และสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดในการทำงาน

ในทางพระพุทธศาสนาแนวคิดของการนำและภาวะผู้นำของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้านั้นอาจพิจารณาได้ว่า พระพุทธองค์ทรงเป็นผู้นำ องค์การพระพุทธที่มีทั้งธรรมบารมี และทรงเป็นผู้นำที่ยึดธรรมเป็นหลักในการนำพา เหล่าพระสาวกไปสู่แนวทางการหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวง โดยที่พระพุทธองค์ทรงเลือกใช้หลักในการนำและ ภาวะผู้นำของพระพุทธองค์ ดังที่พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ในปาปณิกสูตร คือ จักขุมา ปัญญามองการณ์ไกล วิรูโร เป็นจัดการธุระได้มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านและนิสสยสัมปันโน ฟังพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คุณสมบัติทั้ง

3 ข้อนี้ย่อมทำให้ ผู้นำสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2552)

ด้วยเหตุผลข้างต้นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงศึกษาเรื่องกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ตามหลักปาปนิทธรรม 3 จะสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพิจารณาเพื่อจะได้นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาของผู้นำ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1
2. เพื่อเสนอกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ตามหลักปาปนิทธรรม 3

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา รักษาการในโรงเรียน จำนวน 166 คน และครู จำนวน 1,016 คน รวมทั้งสิ้น 1,182 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รักษาการในโรงเรียน และครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 291 คน ตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) 1970 จากโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเทียบสัดส่วนและสุ่มอย่างง่าย แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน โดยผู้วิจัยใช้วิธีสังเคราะห์ได้อิงประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักปาปนิทธรรม 3 จังหวัดนครสวรรค์ เขต 1 ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1)

อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแต่ละข้อคำถาม ซึ่งมีค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 จากนั้นนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficients) ตามวิธีของ Cronbach ซึ่งค่าความเชื่อมั่นที่ได้คือ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ (Frequencies) ค่าร้อยละ (Percentage) หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ระยะที่ 2 การสร้างกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ตามหลักปาปนิกรรม 3 ซึ่งผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน 7 รูป/คน กำหนดคุณสมบัติ ดังนี้ 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 2 รูป/คน และผู้เชี่ยวชาญในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างขึ้นมีเอกสาร 1 ชุด โดยข้อมูลมาจากระยะที่ 1 ที่มีสภาพการบริหารน้อยที่สุด ด้านละ 1 ข้อ ตามเนื้อหา 4 ด้าน ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และตามหลักธรรมปาปนิกรรม 3 ได้แก่ 1) จักขุมา 2) วิฐุโร 3) นิสสยสัมปมโน โดยจัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

สรุปผลการวิจัย

1.ระดับการเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ตามความคิดของผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาการโรงเรียนและครูแยกด้านรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 1 ระดับการเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ตามความคิดของผู้อำนวยการ สถานศึกษา รักษาการโรงเรียนและครูแยกด้านรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	การแปล
ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดี แม้ปัญหาจะซับซ้อน	4.26	0.77	มาก
ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารกล่าวถึงงานที่มอบหมายให้ผู้ร่วมงานทำว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.40	0.72	มาก
ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญาผู้บริหารไม่ปิดกั้นแนวคิดหรือวิจารณ์การแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	4.48	0.71	มาก
ด้านที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	4.31	0.88	มาก

จากตารางที่ 1 แสดงระดับพิจารณารายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือ ด้านที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และต่ำสุดคือ ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.77) คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดี แม้ปัญหาจะซับซ้อน

ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.72) คือ ผู้บริหารกล่าวถึงงานที่มอบหมายให้ผู้ร่วมงานทำว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน

ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.81) คือ ผู้บริหารไม่ปิดกั้นแนวคิดหรือวิจารณ์การแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

ด้านที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.88) คือ ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล

2. การสร้างกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ตามหลักปาปนิทธรรม 3 ดังนี้

ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 1) จักขุมา ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการคิดวิเคราะห์ เชิงกลยุทธ์: วิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดวิสัยทัศน์ วางแผนกลยุทธ์ ควรสร้างแรงบันดาลใจ สื่อสารวิสัยทัศน์ สร้างความมุ่งมั่น กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุ่มเท โดยการสร้างแรงกระตุ้นภายในจิตใจ 2) วิจิโร ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา: วิเคราะห์ปัญหา หา

สาเหตุ ระดมสมอง หาวิธีแก้ไข การทำงานที่ต้องพบเจออุปสรรคและปัญหา จากทั่วทุกสารทิศ ทักษะการตัดสินใจ วิเคราะห์ข้อมูล ตัดสินใจอย่างเด็ดขาด บนพื้นฐานข้อมูล 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดี: สื่อสารอย่างเปิดเผย ยุติธรรม ให้เกียรติ รับฟังความคิดเห็น การสร้างความราบรื่นในการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้: สนับสนุน ส่งเสริม แลกเปลี่ยน เรียนรู้ พัฒนาทักษะ

ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ 1) จักขุมา ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้าง วิสัยทัศน์ร่วม ระดมความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ทำลาย และ achievable อธิบายวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ เน้นย้ำความสำคัญ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นภาพอนาคต การสื่อสาร เป็นกลยุทธ์ นำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ วางแผนกลยุทธ์ แบ่งงานมอบหมาย สนับสนุนทรัพยากร 2) วิจิโร ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินศักยภาพ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทักษะ ความรู้ ของผู้ร่วมงาน การพัฒนาภาวะผู้นำทั่วไป ทักษะของผู้ร่วมงาน จัดฝึกอบรม สัมมนา พัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับ งาน สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานหาความรู้เพิ่มเติม ค้นคว้า พัฒนางาน สนับสนุนผู้รับ มอบหมายให้มีทักษะ มอบหมายงานท้าทาย มอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ 3) นิสสยสัมปัม โน ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ฟังอย่างตั้งใจ อธิบายชัดเจน ตอบคำถาม ให้กำลังใจ ในการทำงานนั้น

ด้านที่ 3 การกระตุ้นทาง 1) จักขุมา ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่ ปลอดภัย สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นโดยไม่ต้องกลัว สร้างวัฒนธรรมในองค์กรที่ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังอย่างตั้งใจ ตั้งใจฟัง แสดงท่าทีสนใจ สื่อสารอย่าง เปิดเผยและเชื่อถือได้ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรเพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 2) วิจิโร ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดเวิร์กช็อป ฝึกฝนทักษะการคิดวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแบ่งปันมุมมองซึ่งกันและกัน ทั้งในเรื่องงานและเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้หาความรู้เพิ่มเติมผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนบุคลากร ครู ให้โอกาส ลองผิดลองถูก เรียนรู้จากประสบการณ์ สร้างโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วม อบรม สัมมนา 3) นิสสยสัมปัมโน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้เกียรติและยอมรับ ยอมรับความคิดเห็น ผู้บริหารควร เป็นผู้ฟังที่ดี โรงเรียนควรสร้างพื้นที่พูดคุยกับครูแบบจริงจัง และเคารพซึ่งกันและกัน สร้างความ

ไว้วางใจ ซื่อสัตย์ โปร่งใส ส่งเสริม ความเปิดกว้างในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการสนับสนุน ความเชื่อมั่นในการแสดงความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันในทีม ควรชมเชยผลงาน เป็นกำลังใจ

ด้านที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 1) จักขุมา ผู้บริหารสถานศึกษาควร ประเมินศักยภาพ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทักษะ ความรู้ ของผู้ร่วมงาน การพัฒนาภาวะผู้นำทั่วไป จึงมักจะเริ่มต้นด้วยการสร้างความเชื่อก่อนว่า สังเกตพฤติกรรม เข้าใจบุคลิก ลักษณะนิสัย การรู้จัก เอาใจใส่เพื่อนร่วมงานควรพูดคุยสื่อสาร รับฟังปัญหา 2) วิจิโร ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมาย งานที่เหมาะสม ตรงกับความสามารถ การมอบหมายงานควรมีการประชุมในภาพรวมขององค์กร สนับสนุนการพัฒนา ส่งเสริมทักษะ สร้างแผนการพัฒนาร่วมกันที่ชัดเจนและเป็นระบบ 3) นิสสัยสัมปมโน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้เกียรติและยอมรับ ยอมรับความแตกต่าง ผู้บริหารที่ดี ต้องชมเมื่อลูกน้องทำได้ดี สร้างความไว้วางใจ ซื่อสัตย์ โปร่งใส การสร้างความเปิดเผย เปิดโอกาสให้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง จากภายในและภายนอกหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูล ชมเชยผลงาน เป็น กำลังใจ สร้างทีมงานที่มีความสัมพันธ์ดีและมีความเชื่อมั่น

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง กระบวนการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ตามหลักปาปนิทธรรม 3 ผู้วิจัย ได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 มีการอบรม ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จัดโครงการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร วิทยุทัศน์ผู้บริหารและมีการ ประเมินและติดตามเป็นระยะส่งผลให้ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง และองค์กร วางแผนกลยุทธ์ กำหนดทิศทางการขององค์กรให้สอดคล้องกับการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มี ความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ มีความรับผิดชอบ ดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลโรงเรียนสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสิริพัชร งามไตรโร (2565)

กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องสามารถจูงใจผู้ปฏิบัติงาน พัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง และมีศักยภาพมากขึ้น เกิดการตระหนักรู้ ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์ (2560) กล่าวถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะที่สำคัญของตนในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานเป็นไปในทางที่ผู้บริหารต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรในสถานศึกษาโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรในสถานศึกษาให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังการใช้การปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการสร้างความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้น จนส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะที่สำคัญของตนเองในการบริหาร

2. กระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1

ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ควรมีการพัฒนาผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดี แม้ปัญหาจะซับซ้อน ตามหลักปณิธิธรรม 3 จักขุมา คือ ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคิดวิเคราะห์ เชิงกลยุทธ์: วิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดวิสัยทัศน์ วางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถสร้างแรงบันดาลใจ: สื่อสารวิสัยทัศน์ สร้างความมุ่งมั่น กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุ่มเท ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเรียนรู้และติดตามเทรนด์: ศึกษาข้อมูล ความรู้ใหม่ นวัตกรรม นำมาพัฒนาสถานศึกษา วิธูโร คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการแก้ปัญหา: วิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุ ระดมสมอง หาวิธีแก้ไข ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจ วิเคราะห์ข้อมูล ตัดสินใจอย่างเด็ดขาด บนพื้นฐานข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการสื่อสาร สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ชัดเจน ตรงประเด็น เข้าใจง่าย นิสสัยสัมปันโน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ที่ดี: สื่อสารอย่างเปิดเผย ยุติธรรม ให้เกียรติ รับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้: สนับสนุน ส่งเสริม แลกเปลี่ยน เรียนรู้ พัฒนาทักษะ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม: สนับสนุนการทำงานร่วมกัน แบ่งปัน ช่วยเหลือ

ประสานงาน ทั้งนี้เพราะการที่ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถเชิงกลยุทธ์จะทำให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างรอบคอบ การเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในทุกด้านจะส่งผลให้ผู้บริหารเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติธัช ออไอศุรย์ (2560) พบว่า การที่ผู้นำเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตามในการประพฤติปฏิบัติตน โดยผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และสร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ตามเมื่อร่วมงานด้วย ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติตนตามผู้นำ สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติ คือ จะต้องมีความวิสัยทัศน์และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ให้ผู้ตามเข้าใจได้รวมถึงการมีศีลธรรม มีจริยธรรม ไม่ใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แน่วแน่ในอุดมการณ์ สร้างค่านิยม ความจงรักภักดี ความภูมิใจและความมั่นใจให้ผู้ตามเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับ ผู้นำ โดยใช้วิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์เดียวกัน

ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ควรมีการพัฒนาผู้บริหารให้มีการกล่าวถึงงานที่มอบหมายให้ผู้ร่วมงานทำว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน ตามหลักปาณิกธรรม 3 จักขุม่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวิสัยทัศน์ร่วม: ระดมความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ท้าทาย และ achievable ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์ อธิบายวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ เน้นย้ำความสำคัญ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นภาพอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติวางแผนกลยุทธ์ แบ่งงานมอบหมาย สนับสนุนทรัพยากร วิธูโร ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินศักยภาพ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทักษะ ความรู้ ของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาทักษะของผู้ร่วมงาน จัดฝึกอบรม สัมมนา พัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับงาน ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานหาความรู้เพิ่มเติม ค้นคว้า พัฒนางาน ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานท้าทาย มอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ นิสสยสัมปันโน ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ฟังอย่างตั้งใจ อธิบายชัดเจน ตอบคำถาม ให้กำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดี ส่งเสริมความไว้วางใจ ความร่วมมือ วิธีสร้างบรรยากาศดี ๆ ในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติและยอมรับ ความคิดเห็น ชมเชยผลงาน ทั้งนี้เพราะ การที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ร่วมสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน พัฒนาความผูกพัน มอบหมายงานอย่างท้าทายมีการสร้างแรงบันดาลใจต่อผู้ร่วมงานเพื่อให้ถึงเป้าหมายระยะยาว และมีการสื่อสาร

กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเสริมความคิดสร้างสรรค์ ชมเชยผลงาน ผู้บริหารคือผู้กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงาน (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายได้สอดคล้องกับงานวิจัยของเนตร์พัฒนา ยาวีราข (2560) พบว่าบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หรือสั่งการ บังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการมีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ควรมีการพัฒนาผู้บริหารไม่ปิดกั้นแนวคิดหรือวิจารณ์การแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ตามหลักปาปนิกรธรรม 3 จักขมา ผู้บริหารสถานศึกษาสรางบรรยากาศที่ปลอดภัย สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นโดยไม่ต้องกลัว สร้างวัฒนธรรมในองค์กรที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังอย่างตั้งใจ ตั้งใจฟัง แสดงท่าทีสนใจ สื่อสารอย่างเปิดเผยและเชื่อถือได้ ผู้บริหารสถานศึกษาถามคำถามปลายเปิด กระตุ้นให้คิดวิเคราะห์ สนับสนุนการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการตัดสิน เปิดใจรับฟัง การตัดสินใจที่จะให้เกิดความผิดพลาดน้อย วิธโร ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเวิร์กชอป ฝึกฝน ทักษะการคิดวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแบ่งปันมุมมองซึ่งกันและกัน ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้: ส่งเสริมให้หาความรู้เพิ่มเติม ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้โอกาสลองผิดลองถูก เรียนรู้จากประสบการณ์ สร้างโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม สัมมนา หรือกิจกรรมการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยี เครื่องมือช่วยคิดวิเคราะห์ นิสยสัมปันโน ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติและยอมรับ ยอมรับความคิดเห็น ผู้บริหารควรเป็นผู้ฟังที่ดี ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างควมไว้วางใจ ซื่อสัตย์ โปร่งใส ส่งเสริมความเปิดกว้างในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษามีการชมเชยผลงาน เป็นกำลังใจ ผู้บริหารสถานศึกษาสรางความผูกพัน กิจกรรมนันทนาการ ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้ทำหน้าที่กระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึก

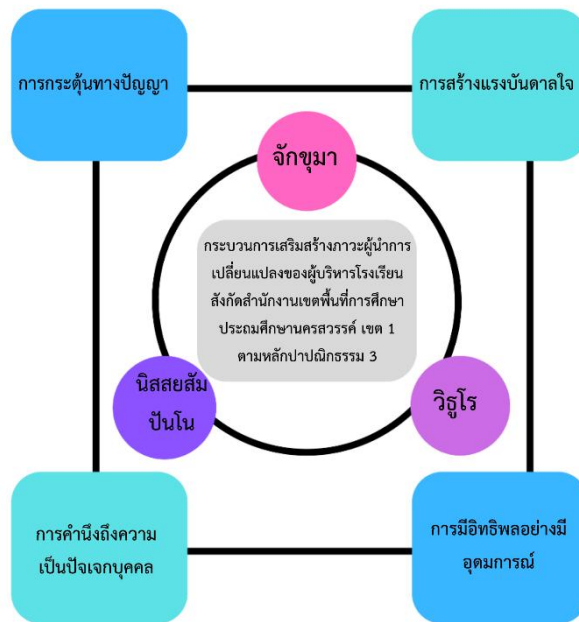
ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพสุคนธ์ บุณยรอด (2563) พบว่า กระบวนการหรือความสามารถที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น หรือเป็นความสามารถในการกระตุ้น ให้บุคคลอื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เป็นผู้ที่ทำให้บุคคล อื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น

ด้านที่ 4 การการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ควรมีการพัฒนาผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ตามหลักปาปนิกรธรรม 3 จักขุม่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินศักยภาพ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทักษะความรู้ ของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีการสังเกตพฤติกรรม เข้าใจบุคลิก ลักษณะนิสัย การรู้จักเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุยสื่อสาร รับฟังปัญหา วิเคราะห์ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เหมาะสม ตรงกับความสามารถ การมอบหมายงาน ผู้บริหาร สถานศึกษาสนับสนุนการพัฒนา ส่งเสริมทักษะ สร้างแผนการพัฒนารายบุคคลที่ชัดเจนและเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสแสดงศักยภาพ รับผิดชอบงานสำคัญ การจะสร้างทีม นิสสัยสัมพันธ์โน ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติและยอมรับ ยอมรับความแตกต่าง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความ ไว้วางใจ ซื่อสัตย์ โปร่งใส เปิดเผย ผู้บริหารสถานศึกษามีการชมเชยผลงาน เป็นกำลังใจ สร้าง ทีมงานที่มีความสัมพันธ์ดีและมีความเชื่อมั่น ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความผูกพัน กิจกรรม นันทนาการ สร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาจะ มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำ ให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของ ผู้ตามแต่ละคน การเข้าใจ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มอบหมายงานที่เหมาะสมตรงตาม ความสามารถ ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานในการสร้างทีมงานที่ดีที่มีความเชื่อมั่น ยอมรับความแตกต่าง ความไว้วางใจเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของพร สวัสดิ์ ศิริศานันท์ (2555) พบว่า ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อได้มี ปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกัน หรือร่วมอยู่ใน

เหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ที่ได้รับการวิจัยสามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัย กระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ตามหลักปาปนิกรรม 3 ผู้วิจัยได้แนวทางการพัฒนางานบริหาร ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาการคิดวิเคราะห์ สถานการณ์ กำหนดวิสัยทัศน์ วางแผนกลยุทธ์ และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมถึงการสัมมนาเพื่อสร้างนโยบายและข้อปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุ่มเท กำหนดนโยบายยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและศึกษานวัตกรรมอย่าง

ต่อเนื่อง มอบอำนาจการตัดสินใจแก่ทีมงาน วิเคราะห์ปัญหาและตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูล สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อขับเคลื่อนองค์กร สร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร อีกทั้งสื่อสารเปิดเผย ยุติธรรม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้วยความจริงใจและเข้าใจกัน

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวิสัยทัศน์ร่วม กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ทำท่าย และ Achievable เป็นแรงบันดาลใจให้กับผู้ร่วมงาน สร้างความเชื่อมั่นและความภาคภูมิใจในองค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นกลยุทธ์สำคัญ นำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ วางแผนกลยุทธ์ มีการแบ่งงาน มอบหมาย สนับสนุนทรัพยากร และติดตามความก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ อีกทั้งประเมินศักยภาพ วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของผู้ร่วมงาน เพื่อพัฒนาทักษะผ่านการฝึกอบรม และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างบรรยากาศที่ดี รับฟังความคิดเห็น และให้กำลังใจครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศปลอดภัยที่สนับสนุนการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและเชื่อถือได้ พร้อมรับฟังความคิดเห็นโดยไม่ตัดสินใจล่วงหน้า ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเพื่อหลีกเลี่ยงความผิดพลาด รวมถึงจัดเวิร์กช็อปเพื่อฝึกทักษะและสานสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีช่วยคิดเชิงระบบ อีกทั้งเคารพความคิดเห็นและเป็นผู้ฟังที่ดี ชมเชยและสร้างกำลังใจ ให้เกิดการส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินศักยภาพ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทักษะ และความรู้ของผู้ร่วมงาน มีการส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำ สร้างแรงบันดาลใจ และมอบหมายงานที่เหมาะสม บริหารงานโดยมุ่งเน้นการประชุมและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงส่งเสริมพัฒนาทักษะส่วนตัวของบุคลากร ยอมรับความแตกต่างและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ อีกทั้งปลูกฝังการทำงานเป็นทีม ชมเชยผลงาน และส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญและความผูกพันในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้กระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 และข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ควรมีวิสัยทัศน์ในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามหลักปาปนิกรรม 3 โดยกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระดมความคิดเห็น โดยเวิร์กชอป สภากาแพวิชาการ ฯลฯ โดยบูรณาการตามหลักปาปนิกรรม 3 เพื่อระดับคุณภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 สร้างทีมงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกัน ตามหลักปาปนิกรรม 3 โดยการไว้วางใจ เชื่อสัตย์ โปร่งใส เปิดเผย และตรวจสอบได้

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กิตติธัช ออไอศุรีย์. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตมหาวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ทิพสุคนธ์ บุญรอด. (2563). *ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2560). *การจัดการสมัยใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ : ทริบเพิล กรุ๊ป.
- พรสวัสดิ์ ศิริศานันท์.(2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2552). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1. (2564). *รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564*. นครสวรรค์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1.
- สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา*. (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สิริพัชร งามไตรโร. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตมหาวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.