

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก
**GUIDELINES FOR DEVELOPING TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP AMONG SCHOOL ADMINISTRATORS
IN THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE PRACHINBURI NAKHON NAYOK**

ฉัตรปรีญา แจ่มนาค^{1*}, กัลยรัตน์ หล่อมณีนพรัตน์²

^{1,2}วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

Chatpreeya Jamnak^{1*}, Kunlayarat Lormanenoprat²

^{1,2}Suryadhep Teachers College, Rangsit University

*Corresponding Author E-mail: chatpreeya_jamnak@outlook.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก วิธีวิจัยเป็นแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จำนวน 300 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.95 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก ที่ควรดำเนินการเป็นอันดับแรก คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างสมบูรณ์ ประเด็นการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้กับบุคลากร เพื่อบรรลุเป้าหมายการทำงาน และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก คือ ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการทำงาน

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา; ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ความต้องการจำเป็น

Abstract

The objectives of this study were to investigate the current and desirable conditions of transformational leadership among school administrators in the Secondary Educational Service Area Office Prachinburi Nakhon Nayok; examine the needs for developing transformational leadership among school administrators; and propose guidelines for developing transformational leadership among school administrators. This study employed a mixed-methods approach. For the quantitative component, the sample consisted of 300 teachers, and the instrument used was a questionnaire with a reliability value of 0.950. The statistics used in the data analysis included percentage, frequency, mean, and standard deviation, and the Priority Needs Index (PNI_{Modified}). In terms of the qualitative research component, data were gathered from five informants who were experts using semi-structured interviews. The data were then analyzed through content analysis.

The results of the study showed that: 1) In terms of current conditions, school administrators displayed a high level of transformational leadership, with the desirable conditions also rated highly, particularly in promoting intelligence, which received the highest score. 2) The needs for developing transformational leadership included the aspect of complete influence, especially in creating unity among school staff to achieve working goals. 3) The guideline for developing transformational leadership among school administrators suggested that administrators should clearly specify working goals and involve staff in the goal-setting process.

Keywords: Guidelines for Developing; Transformational Leadership; Needs

บทนำ

การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และหัวใจที่รักและศรัทธาในอาชีพการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ผู้บริหารเหล่านี้ต้องมีความเข้าใจและความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบริบทและสภาพปัญหาของประเทศอย่างเหมาะสม หลักการสำคัญของการบริหารสถานศึกษาคือการที่ผู้บริหารสามารถสร้างผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความจำเป็นของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมได้เป็นอย่างดี การบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนในทุกด้าน ไม่เพียงแค่มุ่งเน้นด้านความรู้ทางวิชาการเท่านั้น แต่ยังเน้นการพัฒนาทักษะทางชีวิต ทักษะการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะทางสังคมอื่น ๆ อีกด้วย เพื่อให้ผู้เรียนมีความพร้อมที่จะเข้าสู่สังคมและตลาดแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้มีส่วนร่วมในการสร้างสังคมที่ยั่งยืนและเจริญรุ่งเรืองขึ้นไปด้วยกันได้ในระยะยาว ๆ นับตั้งแต่เริ่มต้นการศึกษาจนถึงชีวิต

ในสังคมแล้ว (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน และคณะ, 2560 : 3) ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดย สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2560) ให้ทัศนะว่าในยุคใหม่ของศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับยุคการศึกษา 4.0 ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาภาวะผู้นำให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ซึ่งรวมถึงการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตได้อย่างเต็มที่

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติในการทำงาน เพื่อให้การศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ การบริหารสถานศึกษาต้องอาศัยผู้นำที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรให้บรรลุประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ และเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของ อาชีวะ ยีหะมะ (2560) ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญและมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน ผู้บริหารไม่ทำตัวเป็นกลาง ผักใฝ่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่กระจายงาน รวมถึงไม่ประยุกต์การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาการศึกษา และผู้บริหารมีการตัดสินใจอยู่เพียงฝ่ายเดียวโดยไม่มีการถามความคิดเห็นหรือรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ส่วน เกล้ำจิกา ถวัลย์เสรี (2557) และ กิตติธัช ออไอศูรย์ (2560) มีผลการศึกษาที่สอดคล้องกันคือระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีระดับน้อยกว่าด้านอื่น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำกับติดตาม ควบคุมดูแลโรงเรียนในสังกัด มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาภาคบังคับตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จนถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งมีเขตพื้นที่บริการ 2 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดปราชญ์บุรี และจังหวัดนครนายก ประกอบด้วยสหวิทยาเขต 5 สหวิทยาเขต มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 30 แห่ง จากการสำรวจเบื้องต้นของผู้วิจัยและจากรายงานผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดพบว่ามีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้ 1) ด้านคุณภาพการศึกษา ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้หลักในภาพรวมสูงขึ้น แต่ยังไม่สามารถดำเนินการให้เพิ่มสูงขึ้นได้ร้อยละ 5 ขึ้นไปตามเป้าหมายที่กำหนด 2) ด้านโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก มีอัตราการออกกลางคัน คิดเป็นร้อยละ 0.25 ซึ่งยังไม่สามารถดำเนินการลดอัตราการออกกลางคันได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ ร้อยละ 0 และนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ไม่ได้เข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 0.26 3) ด้านการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 3 ระดับดีเยี่ยม คิดเป็นร้อยละ 55 และอยู่ในระดับดีคิดเป็นร้อยละ 45 เมื่อพิจารณาถึงอัตราค่าจ้างครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก ยังขาดแคลนครูในบางสาขาวิชา และครูสอนไม่

ตรงตามวุฒิ การบริหารงานของสถานศึกษามีความจำเป็นยิ่งที่จะต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ และมีความรู้ความสามารถ เพื่อนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก, 2567)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้าเท่าทันโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อันจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติโดยงามต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัย ในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยมีขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความต้องการความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก

ขั้นตอนที่ 3 การเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1.1 ประชากร คือ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก ณ ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,340 คน จาก 30 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก ปีการศึกษา 2565 จำนวน 300 คน ซึ่งได้มาโดยเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970) และการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกสถานศึกษาตามสหวิทยาเขต ได้แก่ สหวิทยาเขตทวาราวดี จำนวน 72 คน สหวิทยาเขตศรีบูรพา

จำนวน 60 คน สหวิทยาเขตนครพนม จำนวน 48 คน สหวิทยาเขตขุนด่านปราการชล จำนวน 62 คน และสหวิทยาเขตบ้านนา-องครักษ์ จำนวน 58 คน

1.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 4 คน ที่ได้รับรางวัลด้านผู้บริหารสถานศึกษา เช่น รางวัลทรงคุณค่า OBEC AWARDS ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รางวัลครูสุตุดี เป็นต้น โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาสภาพเป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก ซึ่งผู้วิจัยดัดแปลงจากเครื่องมือของ เกศสุดา วรรณสินธ์ (2562) ภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎีที่ได้จากการศึกษา วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 40 ข้อ แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่

- 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) จำนวน 10 ข้อ
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) จำนวน 10 ข้อ
- 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) จำนวน 10 ข้อ
- 4) การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก

การตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงหรือความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา จากการนำประเด็นคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพความตรงด้านเนื้อหา (Index of item objective congruence: IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.66–1.00 และนำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธี Cronbach (1970) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.95

2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางหรือวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก โดยนำข้อมูลที่ได้จากการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยนำข้อที่มีค่า $PNI_{Modified}$ ที่มีค่าสูงสุด 3 อันดับแรกในแต่ละด้านขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มาประกอบการสร้างแบบสัมภาษณ์ และทำการตรวจสอบคุณภาพแบบสัมภาษณ์ โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงหรือความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา จากการนำประเด็นคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพความตรงด้านเนื้อหา (IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.66–1.00

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลการวิจัย หลังจากนั้นผู้วิจัยเดินทางไปแจกแบบสอบถามตามโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองและนัดวันขอกลับมาเก็บแบบสอบถามคืน

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต ถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูล เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ หลังจากนั้นผู้วิจัยส่งสื่อบริการขออนุญาตสัมภาษณ์ พร้อมข้อคำถามไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทราบล่วงหน้า และผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามกำหนดวันนัดหมาย โดยเตรียมอุปกรณ์ที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ให้เรียบร้อยทั้งนี้ผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์และบันทึกข้อมูลด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

4.1.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

4.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพเป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.1.3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยเทคนิค Modified Priority Needs Index: $PNI_{Modified}$ ซึ่งใช้สูตรในการคำนวณของ สุวิมล ว่องวานิช (2562) ดังสมการต่อไปนี้

$$PNI_{Modified} = (I-D) / D$$

เมื่อ $PNI_{Modified}$ หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I (Importance) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์

D (Degree of Success) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยการจัดกลุ่มประเด็น (Grouping) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำไปวิเคราะห์ภาพรวมและแยกเป็นรายด้าน ใน 4 ด้าน คือ ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านที่ 4 การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติที่แสดงให้เห็นถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.98) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}=3.75$, S.D.=0.97) รองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=3.69$, S.D.=0.99) ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}=3.44$, S.D.=0.99) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}=3.29$, S.D.=0.99) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.84) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.83) รองลงมา ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.86) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.83) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.84) ตามลำดับ

ในภาพรวม ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก สูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน

2. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก

สำหรับการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก ใช้เทคนิค Modified Priority Need Index :PNI_{modified} โดยกำหนดเกณฑ์ค่า PNI_{modified} ที่มีค่าตั้งแต่ 0.3 ขึ้นไป ถือเป็นความต้องการจำเป็นเร่งด่วน ในกรณีที่มีค่า PNI_{modified} ไม่ถึง 0.3 จะเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากข้อที่มีค่าดัชนีมากไปหาน้อย โดยค่าดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูง ต้องได้รับการปรับปรุงหรือพัฒนา มากกว่าค่าดัชนีที่มีค่าน้อย

**ตารางที่ 1 ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก ในภาพรวม**

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	PNI _{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.26	1
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	0.21	2
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.13	3
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.11	4

จากตารางที่ 1 พบว่า ด้านที่มีค่า PNI_{modified} มากที่สุด ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยข้อที่มีค่า PNI_{modified} มากที่สุด ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้กับบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายการทำงาน (PNI_{modified}=0.24) ลำดับสอง ได้แก่ ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนทั้งส่วนตัวและหน้าที่การงานเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร (PNI_{modified}=0.23) และลำดับสาม บุคลากรมีความศรัทธาภาคภูมิใจ ในผู้บริหาร (PNI_{modified}=0.22)

2.2 ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล โดยข้อที่มีค่า PNI_{modified} มากที่สุด ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความรู้ และความสามารถทั้งหมดที่มีออกมาใช้ในการปฏิบัติงาน (PNI_{modified}=0.27) ลำดับสอง ได้แก่ ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ความเชี่ยวชาญและความถนัดของแต่ละบุคคล (PNI_{modified}=0.26) และลำดับสาม ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทั้งโดยส่วนรวมและส่วนตัว (PNI_{modified}=0.25)

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยข้อที่มีค่า PNI_{modified} มากที่สุด ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพตนเองในรูปแบบต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น การเข้าอบรม การศึกษาต่อ (PNI_{modified}=0.18) ลำดับสองมี 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเอาชนะอุปสรรค ด้วยความร่วมมือร่วมใจของทุกคน (PNI_{modified}=0.17) และ ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเห็นว่าทุกปัญหาต้องมีวิธีการแก้ไข (PNI_{modified}=0.17) และ ผู้บริหารรับฟังความคิดของบุคลากรที่แตกต่างจากความคิดเห็นของตนโดยไม่วิพากษ์วิจารณ์ (PNI_{modified}=0.17) ลำดับสาม ได้แก่ มีการคิดและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบเป็นตัวอย่างแก่บุคลากร (PNI_{modified}=0.13)

2.4 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยข้อที่มีค่า PNI_{modified} มากที่สุด ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นความกระตือรือร้นของบุคลากรด้วยการสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาร่วมกัน (PNI_{modified}=0.21) ลำดับสอง ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรนำความคิดด้านบวก มาทำงานร่วมกัน (PNI_{modified}=0.17) และ ลำดับสาม ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น พินฝ่าอุปสรรคเพื่อการทำงานให้สำเร็จ (PNI_{modified}=0.15)

3. ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก

จากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก ผู้วิจัยนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยผู้วิจัยนำไปวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วสรุปข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรดำเนินการ ดังนี้

3.1.1 ผู้บริหารควรใช้กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) ช่วยกันระดมความคิดในการวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีผู้บริหารเป็นแกนนำในการชี้แนะแนวทาง

3.1.2 ผู้บริหารควรมีการส่งเสริม สนับสนุน พร้อมทั้งให้คำปรึกษา และเพื่อเป็นแบบอย่าง และเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3.1.3 ผู้บริหารควรวางตนให้มีการเป็นผู้นำที่ดี มีอุดมการณ์ มีจุดยืนของตนเองแน่วแน่ชัดเจน และยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานและบริหารคน

3.1.4 ผู้บริหารควรพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่เสมอ เช่น การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการจนได้รับรางวัล เพื่อเป็นต้นแบบแก่บุคลากร เป็นต้น

3.2 ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ควรดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 ผู้บริหารควรมอบหมายหน้าที่ตามคำสั่งแต่งตั้ง โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถความถนัดและความสมัครใจของบุคลากร โดยอาจสอบถามจากความสมัครใจ

3.2.2 ผู้บริหารควรใช้ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ผ่านทางเทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ เช่น การแจ้งข่าวสารทางไลน์ การเรียกประชุม หรือ การประชุมทาง Zoom เป็นต้น

3.2.3 ผู้บริหารควรมีความเป็นกัลยาณมิตรกับบุคลากร มีความเป็นกันเอง ควรปฏิบัติตนให้บุคลากรในหน่วยงานรู้สึกได้ว่า ผู้บริหารสามารถเข้าถึงง่าย เพื่อที่บุคลากรจะมีความกล้าที่จะสอบถาม พูดคุย

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ควรดำเนินการ ดังนี้

3.3.1 ผู้บริหารควรส่งบุคลากรเข้าอบรมหรือสัมมนา ศึกษาดูงาน สัมมนาต่าง ๆ

3.3.2 ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรนำผลงานของตนเองเข้าประกวด

3.3.3 ผู้บริหารควรให้บุคลากรจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล กำหนดให้บุคลากรจัดทำแผนการเรียนรู้เป็นประจำ เพื่อเป็นแนวทางในการสามารถพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

3.3.4 ผู้บริหารคอยเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือแนวทางในการทำงาน โดยผู้บริหารควรมีความเข้าใจ มีความรู้ที่เพียงพอและสามารถให้คำแนะนำให้กับบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรดำเนินการ ดังนี้

3.4.1 ผู้บริหารควรสร้างความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน โดยการสนับสนุนให้บุคลากรออกความคิดเห็น กำหนดความคาดหวัง จะทำให้บุคลากรรู้สึกมีความสำคัญ จนรู้สึกเกิดความเป็นเจ้าของและกระตือรือร้นที่จะทำงานที่ได้รับมอบ

3.4.2 ผู้บริหารควรมีการจัดให้มีวิทยากรมาการอบรมเกี่ยวกับการปรับทัศนคติในการทำงาน เสริมสร้างกำลังใจและความคิดด้านบวกให้บุคลากร

3.4.3 ผู้บริหารจัดสรรสวัสดิการขั้นพื้นฐาน รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ดี มีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการใช้งาน

3.4.4 ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การมอบรางวัลเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ การให้สิทธิการลาตามเห็นสมควร เป็นต้น

3.4.5 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและให้ความเท่าเทียมแก่บุคลากรทุกคน รวมถึงการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนค่าตอบแทนเป็นไปด้วยความยุติธรรม

3.4.6 เมื่อบุคลากรทำอะไรบางอย่างสำเร็จ ผู้บริหารต้องรู้จักที่จะกล่าวชมเชย เพื่อเป็นกำลังใจให้บุคลากรในการทำงาน และกระตุ้นให้บุคลากรและคนอื่น ๆ ในองค์กรเห็นถึงคุณค่าและความสำเร็จ

อภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก ผลการวิจัยพบว่า มีการปฏิบัติที่แสดงให้เห็นถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการเปลี่ยนแปลงของค่าเฉลี่ยในการมีภาวะผู้นำสูงสุด นั่นคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา อาจเป็นเพราะผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ในหลายแง่มุมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ผู้บริหารมอบกำลังใจในการแก้ไขปัญหา แสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นความท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะร่วมมือกันแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับกรณีศึกษา บุญช่วย (2561) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมเพื่อให้ผู้ตามเห็นความสำคัญของปัญหาและเสนอแนวทางในการแก้ไขที่หลากหลาย จะให้กำลังใจและสนับสนุนบุคลากรที่มีความตั้งใจที่จะค้นหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา โดยการส่งเสริมให้เกิดสิ่งใหม่และสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในทีม ด้วยการให้กำลังใจและการสนับสนุนที่ต่อเนื่อง ผู้บริหารจะช่วยสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มและความสามารถในการพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ ซึ่งเป็นแนวทางที่สามารถส่งเสริมความสร้างสรรค์และความเจริญเติบโตของทีมได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมและรายข้อทั้ง 4 ด้าน ไม่มีด้านใดและข้อใดที่มีความต้องการจำเป็นระดับเร่งด่วน ($PNI_{modified}$ ตั้งแต่ 0.3 ขึ้นไป) ผู้วิจัยจึงนำข้อที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากที่สุดของแต่ละด้านมาอภิปราย

2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีความสำคัญที่ควรพัฒนาเป็นลำดับแรกคือ ผู้บริหารควรสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้กับบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ หัวใจหลักขององค์กรคือบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญในการบริหารจัดการ ผู้บริหารเป็นแกนนำหลักที่ต้องสร้างความเชื่อมั่น และสร้างความร่วมแรงร่วมใจให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการตกลงร่วมกัน เพื่อระดมความคิดและความมีส่วนร่วมที่ดี การร่วมแรงร่วมใจเป็นแรงสำคัญในการสร้างพลังในการทำงานและสู่ความสำเร็จ หลายองค์กรให้ความสำคัญในการร่วมมือกันและสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เช่นเดียวกับ แนวคิดของ Yukl (2006) ที่อธิบายว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของผู้นำที่มีพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ตามรับรู้และยอมรับ ผู้นำที่มั่นใจและมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรคจะสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร และเขายังจะแสดงความจงรักภักดี ศรัทธา และความเคารพให้กับผู้นำ นอกจากนี้ เขายังจะมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และจะรู้สึกถูกจูงใจให้ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับ นลินพร จินตเวชศาสตร์ (2565) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ทุกคนในองค์กรสามารถร่วมมือกันกลายเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ได้ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะช่วยให้ทุกคนมุ่งมั่นและมีเป้าหมายที่เหมือนกัน นอกจากนี้ผู้บริหารควรวางแผนการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม และการมีแผนที่ชัดเจนในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จะช่วยให้ทุกคนมีความมั่นใจและรับมือได้ด้วยประสบการณ์และความรู้ที่เพียงพอ อีกทั้งยังช่วยสร้างองค์กรที่ยืนยาวและมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเต็มที่

2.2 ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีความสำคัญที่ควรพัฒนาเป็นอันดับแรกคือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความรู้และทักษะที่มีออกมาใช้ในการปฏิบัติงานเป็นหนึ่งในพื้นฐานสำคัญของการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อความสำเร็จขององค์กร ความสำเร็จในการบริหารงานไม่สามารถบรรลุได้โดยเพียงคนเดียว แต่จำเป็นต้องมีการร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม เพื่อรวมพลังความคิด ทักษะ และความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Miller (1973) ที่อธิบายว่า ในการบริหารองค์กร ผู้บริหารควรคำนึงถึงลักษณะและความต้องการของกลุ่มทำงานทั้งหมด และปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้ความสำคัญกับความเป็นอิสระและความรับผิดชอบของพวกเขาในงาน เพื่อสร้างบรรยากาศที่เชื่อมั่นและสนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นี้ช่วยสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ดิษธัสต์ พรหมโชคศิริกุล (2563) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถพิเศษในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงความคิดเห็นหรือการร่วมกันวางแผนการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเดินไปสู่ความสำเร็จโดยการใช้ความร่วมมือในการนำความรู้และความสามารถของทุกคนมาใช้ประโยชน์

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีความสำคัญที่ควรพัฒนาเป็นอันดับแรกคือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพตนเองในรูปแบบต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อความก้าวหน้า

ในอาชีพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญในการแข่งขันขององค์กร ผู้บริหารควรเชื่อมั่นในคุณค่าและพลังของบุคลากร และเปิดโอกาสให้พวกเขาสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่ การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในหลาย ๆ รูปแบบ เช่น การศึกษาต่อ การทำวิจัย หรือการสร้างสรรคผลงานทางวิชาการ ช่วยให้พวกเขาสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความพร้อมในการเผชิญกับความท้าทายของงาน การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือกิจกรรมต่าง ๆ ช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทั้งบุคลากรและองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Ejimofor (2008) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาสามารถทำได้โดยการส่งเสริมการใช้โปรแกรมการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ เช่น การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการฝึกทักษะด้านการบริหารงานโรงเรียนที่ทันสมัย เป็นต้น นอกจากนี้โรงเรียนมัธยมศึกษาควรเข้าใจคุณลักษณะพื้นฐานที่จะส่งเสริมด้านระดับสติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจ ความรู้และความก้าวหน้าของครูให้เพิ่มขึ้น และพัฒนาความสามารถในการสร้างและรักษามิตรภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานของตนเองอีกด้วย สอดคล้องกับ สิริรักษ์ นักดนตรี และยศวีร์ สายฟ้า (2560) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารควรสร้างแรงกระตุ้นเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

2.4 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีความสำคัญที่ควรพัฒนาเป็นอันดับแรกคือ กระตุ้นความกระตือรือร้นของบุคลากรด้วยการสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารในบทบาทผู้นำขององค์กรไม่เพียงแต่ต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารที่ชัดเจนเท่านั้น แต่ยังคงเป็นผู้กระตุ้นและนำนាំบุคลากรให้มองเห็นภาพอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจนด้วย นอกจากนี้ ควรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้บริหารอื่น ๆ และสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการทำงานด้วยวิธีการสร้างความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี เพราะการดำเนินงานในองค์กรต้องมีความเข้าใจและความเชื่อมั่นระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ผู้บริหารควรชี้ให้เห็นวัตถุประสงค์ของงานให้เข้าใจและเห็นภาพอย่างชัดเจน การมีเป้าหมายที่ชัดเจนและไม่คลุมเครือจะช่วยให้ทุกคนมองเห็นภาพเดียวกันและนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปัจจัยหลักในการบริหารงานที่สำคัญคือการกระตุ้นให้บุคลากรเข้าใจความสำคัญและความสำเร็จของงาน โดยผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีผ่านการลงมือทำและใช้วิธีการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Benchmarking) เพื่อแสดงถึงความโดดเด่นของการพัฒนาที่องค์กรมี สอดคล้องกับ รอฮิม สุหลง (2565) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจสำหรับผู้ร่วมงานเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบรรลุผลสำเร็จในองค์กร วิธีการที่มีผลดีในการสร้างแรงบันดาลใจได้แก่การตั้งมาตรฐานการทำงานให้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน การกระตุ้นแรงบันดาลใจเหล่านี้ช่วยสร้างองค์กรที่มีสมรรถนะและมีผลงานที่ดีอย่างต่อเนื่องได้โดยมีการสร้างพื้นที่ที่เปิดกว้างสำหรับการพัฒนาและการเรียนรู้ในองค์กร

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการ

คำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อให้สามารถบริหารงานและปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและเต็มที่ ซึ่งนี่เป็นพื้นฐานสำคัญที่องค์กรควรให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารและการจัดการองค์กรของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม และการสนับสนุนจากองค์กรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในด้านนี้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยสร้างพื้นที่ที่เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้ในอนาคต สอดคล้อง ปิยนนท์ แก้วบุตร (2561) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรผ่านการกระตุ้นจิตวิญญาณและการเป็นตัวอย่งที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและการดูแลเอาใจใส่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยให้ขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติภารกิจของบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การให้การสนับสนุนและการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องจะช่วยเสริมสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพและมุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในองค์กรของสถานศึกษาได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้กับบุคลากร เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ด้วยการชี้ให้บุคลากรเห็นถึงเป้าหมายการทำงาน และผลสำเร็จของงานที่ชัดเจน โดยผู้บริหารร่วมลงมือทำงาน ร่วมฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ ไปพร้อมกับบุคลากร เพื่อสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรร่วมกัน

1.2 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความรู้ และความสามารถทั้งหมดที่มีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ด้วยการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถ ความคิดเห็นและร่วมหาแนวทางการทำงานในวาระต่าง ๆ รวมทั้งจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1.3 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพตนเองในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ โดยให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan/ IDP) รวมทั้งมีการติดตามประเมินผล IDP เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง

1.4 ผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ด้วยการสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาร่วมกัน เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์กรไปสู่จุดหมายที่วางไว้

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2.3 ควรพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

องค์ความรู้ที่ได้รับ

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก

ความต้องการจำเป็นความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา และด้านที่ 4 การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

เป็นฐานข้อมูลให้กับครู ผู้บริหารสามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เหมาะสม รวมถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก ได้นำผลการวิจัยไปใช้เพื่อการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

เกิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก ได้นำผลการวิจัยไปใช้เพื่อการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิกา บุญช่วย. (2561). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เกล้าจิกา ถวัลย์เสรี. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองโพธารามจังหวัดราชบุรี. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เกตุสุดา วรณสินธ์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ดิษฐ์ศักดิ์ พรหมโชคศิริกุล. (2563). พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตปทุมเบญจา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- นลินพร จินตเวชศาสตร์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชันบุรี เขต 1. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ปิยนนท์ แก้วบุตร. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

- ประถมศึกษาสงขลา เขต 3. วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้, 5(2), (พฤษภาคม-สิงหาคม). 132-144.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ. (2560). *คิดสร้างสรรค์ สอนและสร้างได้อย่างไร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รอฮิม สุหลง. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก. (2567). *อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก*. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2567. แหล่งสืบค้น <https://shorturl.asia/plrzj>
- สิริรักษ์ นักดนตรี และยศวีร์ สายฟ้า. (2560). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา, 13(3), (กรกฎาคม-กันยายน). 277-289.*
- สุวิมล โปธิ์กลิ่น. (2560). *การบริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่มีประสิทธิผล*. อุบลราชธานี: ยงสวัสดิ์ อินเตอร์กรุ๊ป.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาชีวะ ยีหะมะ. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายธารามิตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- Cronbach, L.J. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. New York: Harper & Row.
- Ejimofo, F.O. (2008). Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teachers Job Satisfaction in Nigeria. *Dissertation Abstracts International, 69(1)*, 112-A.
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement, 30(3)*, 607-610.
- Miller, W.H. (1973). *Diagnosis and Correction of Reading Difficulties in Secondary School Students*. New York: Center for Applied Research in Education.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations*. (6th ed.). New Jersey: Pearson Education.