

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3*

DEVELOPMENT GUIDELINES OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN YOD DOI THOED THAI SCHOOL
NETWORK UNDER CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AEA OFFICE 3

ศุภสิทธิ์ พิสัยเลิศ

Supasit Pisailerd

พูนชัย ยาวีราช

Phoonchai Yawirach

ไพโรจน์ รัตนชูวงศ์

Pairop Rattanachuwong

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Chiangrai Rajabhat University, Thailand

E-mail: phoonchaiya@crru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นวิจัยแบบผสมผสานวิธี ได้แก่ เชิงปริมาณใช้แบบสอบถามสุ่มแบบเจาะจง กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 70 คน ใช้สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์สุ่มแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายและคณะกรรมการ จำนวน 12 คน รวมทั้งหมด 82 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาและสรุปภาพรวม ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร โดยรวมอยู่ใน

*Received 31 May 2021; Revised 21 June 2021; Accepted 23 June 2021

ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สร้างบารมีหรือมีอิทธิพลเป็นอุดมคติ รองลงมาคือ คำนึงถึงเอกบุคคล และน้อยที่สุดคือ สร้างแรงบันดาลใจ 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ได้แก่ 2.1) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย การหัวนไหว การแสดงออก การเปิดกว้าง การยอมรับผู้อื่น และการมีสติ และ 2.2) ปัจจัยภายนอกด้านบรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร นโยบายองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 3.1) สร้างบารมี เป็นตัวอย่างผู้บริหารที่ชื่นชอบ 3.2) สร้างแรงบันดาลใจ ศึกษาและทำความเข้าใจขอบข่ายภาระงานสถานศึกษา ปฏิบัติตนดี และน่าเคารพ 3.3) กระตุ้นทางปัญญา ศึกษาและวิเคราะห์องค์กรกระตุ้นปัญญาการบริหารและการจัดการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ และ 3.4) คำนึงถึงเอกบุคคล ทำความเข้าใจพฤติกรรมความต้องการ จุดเด่น จุดด้อยแต่ละบุคคลตามศักยภาพ

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, กลุ่มยอดดอยเทิดไทย, การศึกษาประถมศึกษา

Abstract

The objectives of this research article were to 1) study the level of transformational leadership of school administrators in Yod Doi Thoed Thai, 2) study the factor affecting transformational leadership of school administrators in Yod Doi Thoed Thai, and 3) study development guidelines of transformational leadership of school administrators in Thoed Thai school network under Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3. This study was a mixed research method, quantitative research by using a specific randomized questionnaire with the sample group of 70 persons who were government teacher and educational personnel, percentage, mean, and standard deviation statistics and qualitatively of a specific randomized interview was used. The informants were 12 persons , a total of 82 people such as executive administrators, department managers, and board for content analysis and conclusion. The study was found that: 1) the level of transformational leadership of school administrators overall was at a moderate level ($\bar{X} = 3.48$) with the highest mean created prestige or ideal of influence and the least was inspirational. 2) The factor affecting transformational leadership of school administrators such as 2.1) personality factors include sensitivity,



expressiveness, openness, acceptance, and consciousness. And 2.2) External factors in the organization consist of the organizational chart, organizational policies, and organizational culture. And 3) The development guideline of transformational leadership of school administrators such as 3.1) created prestige, be the sample of popularity administrators, 3.2) created inspire, study and understand the scope of the school workload, behave well and respectfully, 3.3) intellectual stimulation, study and analysis, organizational intelligence stimulation, successful management and learning management, and 3.4) considered to the unique person, understanding the behavior, needs, strengths and weaknesses of each individual according to their potential.

Keywords: Development Guideline, Transformational Leadership, School Administrators, Yod Doi Thai School Network, Primary Education

บทนำ

ไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0) เป็นการพัฒนาประเทศให้มีความทันสมัย และมีรายได้มากขึ้น เพื่อให้ประเทศก้าวพ้นจากการเป็นประเทศที่มีรายได้ระดับปานกลาง โดยจะต้องทำการผลิตนวัตกรรม ใหม่ ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาประเทศ และสามารถติดต่อค้าขายกับต่างประเทศได้ด้วย สำหรับการศึกษาถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องมีการพัฒนาเพื่อการสนับสนุนให้นโยบายในการพัฒนาประเทศดังกล่าวประสบผลสำเร็จ โดยการศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 นั้น จะต้องมีการพัฒนาด้านทักษะภาษาอังกฤษ การนำศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านวิทยาศาสตร์ด้านเทคโนโลยี ด้านวิศวกรรมศาสตร์และด้านคณิตศาสตร์มาบูรณาการร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์และเน้นการเรียนรู้ผ่านกิจกรรม หรือโครงการที่บูรณาการมากขึ้น การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์การปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน การพัฒนาปรับปรุงตำราเรียนให้มีมาตรฐาน 5 ดาว การบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก บทบาทของผู้สอน และการใช้สื่อเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม การศึกษาไทยในยุค 4.0 จะไม่สามารถขับเคลื่อนไปได้ถ้าไม่มีการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งถือได้ว่า บุคลากรทางการศึกษาเป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์, 2564) การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 นี้จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ คุณธรรม และมีหัวใจรักและศรัทธาในอาชีพการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทและ สภาพปัญหาของประเทศอย่างแท้จริงโดยยึดหลักการว่า หัวใจแห่งการบริหารสถานศึกษาคือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างผู้เรียนให้มีความรู้

ความสามารถ เพื่อตอบสนองความจำเป็นของสังคมได้อย่างเหมาะสม (ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ, 2560)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของสถานศึกษา ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่เสมอ จะเห็นได้ว่า การที่จะบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับยุคการศึกษา 4.0 ผู้บริหารจะต้องปรับตัว และพัฒนาภาวะผู้นำให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (สุวิมล โพธิ์กลิ่น, 2560)

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่สามารถใช้ในการอธิบายกระบวนการอิทธิพลได้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับจุลภาควิชาระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคล ตลอดจนถึงระบบวัฒนธรรม แม้ว่า โดยบทบาทหลักของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขึ้นในองค์กรก็ตาม แต่เส้นทางของกระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวผู้นำกับผู้ตามจะผูกพันต่อกันอย่างมั่นคง ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาทุกทฤษฎีหนึ่งในปัจจุบัน ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการกระบวนการจัดการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำและผู้ตามมีต่อกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้เกิดจิตสำนึก ยกกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเปลี่ยนแปลงความเชื่อและทัศนคติของผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ให้มีความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน สรุปได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีพฤติกรรมหลักที่สำคัญอย่างน้อยที่สุด 6 ประการ ดังนี้ 1) ให้ ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ 2) แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม 3) กระตุ้นให้เกิด การยอมรับเป้าหมายร่วมของกลุ่ม 4) กำหนดความคาดหวังต่อผลงานสูง มุ่งสู่ความเป็นเลิศของผลงาน 5) ให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล 6) กระตุ้นการใช้ปัญญา (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2564)

สถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ประกอบด้วย 4 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านพญาไพร โรงเรียนพญาไพรไตรมิตร โรงเรียนบ้านแม่หม้อ และโรงเรียนบ้านผาจี เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่



บนพื้นที่สูง มีนักเรียนส่วนใหญ่เป็นกลุ่มชาติพันธุ์ ได้แก่ อาข่า ลาหู่ จินยูนาน และไทใหญ่ มีฐานะยากจน ผู้ปกครองประกอบอาชีพรับจ้าง ทำไร่ ทำสวน มีรายได้ไม่แน่นอน นับถือ ศาสนาคริสต์ พุทธ และนับถือผี ตามความเชื่อของชนเผ่า ประชากรบางส่วนขาดสิทธิทาง กฎหมาย ไร้สัญชาติ ขาดโอกาสเข้าถึงการศึกษา ขาดความรู้ไม่ทันต่อเหตุการณ์ของโลก ปัจจุบัน ปัญหาการอพยพย้ายถิ่นฐานที่อยู่อาศัย ปัญหาเรื่องการใช้ภาษาและความไม่เข้าใจ ภาษาในการเรียนการสอนของนักเรียนและครู ผู้ปกครองขาดความตระหนักถึงคุณค่าของ การศึกษาซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิต อันเนื่องมาจากสังคม ความเชื่อ จารีต ประเพณี การบริการด้านการศึกษายังไม่ทั่วถึง ไม่สอดคล้องกับชีวิตความเป็นอยู่ มีหลักสูตรการเรียน การสอนที่ไม่เหมาะสม ครูขาดสื่อการสอนที่ทันสมัย ระบบ ข้อมูลสารสนเทศยังไม่เป็นระบบ ครูขาดประสบการณ์สอนเนื่องจากเป็นครูบรรจุใหม่ ครู และ ผู้บริหาร มีการโยกย้ายบ่อยทำให้เกิดปัญหาตามมาคือ อัตรากำลังของครูไม่เพียงพอ ต่อการจัดการเรียนการสอนทำให้ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนไม่มีความ ต่อเนื่องรวมทั้งการบริหารโรงเรียนในบริบทอื่น ๆ มีข้อจำกัดตามไปด้วย (นุชนาถ สุทธการ, 2554) จากสภาพปัญหาดังกล่าวการจัดการศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 นั้นมีปัญหาอุปสรรคหลากหลายประการที่ สลับซับซ้อน มีความยากลำบากในการบริหารจัดการให้เกิดการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และมีคุณภาพ ผู้วิจัยจึงเห็นถึงความสำคัญและสนใจที่ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อเป็นการนำเสนอแนวทางให้ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถส่งเสริมและพัฒนาการระบบการจัดการศึกษาให้มีความเหมาะสมกับ พื้นที่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการศึกษาพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ ดี มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา และจิตใจ เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิภาวะ ทางอารมณ์ที่สามารถเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะการณ์ของโลก และมีทักษะชีวิต ในการประกอบสัมมาชีพ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรีและอยู่ร่วมกับผู้อื่น อย่างสันติสุข

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอด ดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน กลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นการวิจัยเป็นแบบผสานวิธี ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตการวิจัย

1.1 ด้านประชากร (Population) คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วยโรงเรียน 4 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนบ้านพญาไพร จำนวน 31 คน 2) โรงเรียนบ้านแม่หม้อ จำนวน 21 คน 3) โรงเรียนพญาไพรไตรมิตร จำนวน 19 คน และ 4) โรงเรียนบ้านผาจี จำนวน 11 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 82 คน (สถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3, 2564)

1.1.1 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 70 คน คัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง โดยกำหนดเกณฑ์คือ เป็นผู้บริหาร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป และมีประสบการณ์ในตำแหน่งงาน 5 ปีขึ้นไป

1.1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 4 คน หัวหน้าฝ่าย จำนวน 4 คน และคณะกรรมการ จำนวน 4 คน จำนวนทั้งสิ้น 12 คน โดยกำหนดเกณฑ์คือ เป็นผู้บริหาร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโท และมีประสบการณ์ในตำแหน่งงาน 8 ปีขึ้นไป

1.2 ด้านเนื้อหา ได้แก่ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาผู้บริหาร และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ เชิงปริมาณใช้แบบสอบถามซึ่งให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ด้านภาษา ด้านวิจัย จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา แล้วนำไปหาค่าความเที่ยงตรงโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC มีค่าไม่ต่ำกว่า 0.50-1.00 (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และได้หาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach, L. J., 1990) เท่ากับ 0.87 และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แบ่งเป็น 3 ตอน คือ 1) ข้อมูลพื้นฐาน (Checklist) 2) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ข้อเสนอแนะ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ



(Likert, R., 1967) (โดยแบ่งช่วงของคะแนน ได้แก่ 1 หมายถึง น้อยที่สุด 2 หมายถึง น้อย 3 หมายถึง มีปานกลาง 4 หมายถึง มาก และ 5 หมายถึง มากที่สุด และเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ 1) ข้อมูลพื้นฐาน 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

3. ด้านการเก็บข้อมูล เก็บข้อมูลด้วยตนเอง แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) เชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) การสนทนากลุ่มเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

4. ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ เชิงปริมาณวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเชิงคุณภาพวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และสรุปเป็นภาพรวม

ผลการวิจัย

การศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคคล ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย

องค์ประกอบ	ระดับภาวะผู้นำ		แปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ	3.69	0.75	มาก	1
- ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีทัศนคติเชิงบวก	3.81	0.74	มาก	1
- ผู้บริหารสามารถระบุดูประสงคหลักในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้ชัดเจน	3.69	0.80	มาก	2
- ผู้บริหารปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	3.67	0.67	มาก	3
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.36	0.69	ปานกลาง	4
- ผู้บริหารมีทักษะที่สามารถทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่า	3.64	0.88	มาก	1
- ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความคิดที่สำคัญเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อถือ	3.59	0.56	มาก	2



องค์ประกอบ	ระดับภาวะผู้นำ		แปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
- ผู้บริหารมีวิธีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคีกันในการปฏิบัติงาน	3.47	0.50	ปานกลาง	3
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.43	0.80	ปานกลาง	3
- ผู้บริหารให้อิสระแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3.55	0.75	มาก	1
- ผู้บริหารมีการมอบหมายภาระงานที่มีความท้าทายความสามารถ	3.54	0.92	มาก	2
- ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นในแง่มุมต่าง ๆ อย่างเต็มที่	3.50	0.98	มาก	3
4. ด้านการคำนึงถึงเอกบุคล	3.48	0.88	ปานกลาง	2
- ผู้บริหารรับฟังปัญหาและความคับข้องใจของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	3.67	0.91	มาก	1
- ผู้บริหารรักษามาตรฐานการทำงานไว้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย	3.62	0.84	มาก	2
- ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถพิเศษเต็มที่/เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	3.57	0.95	มาก	3
รวม	3.48	0.78	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 2 สรุปได้ว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม และมีทัศนคติเชิงบวก ($\bar{X} = 3.81$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.69$) และน้อยที่สุดคือ สมาชิกมีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.67$)

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีทักษะที่สามารถทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่า ($\bar{X} = 3.64$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความคิดที่สำคัญเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อถือ ($\bar{X} = 3.59$) และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีวิธีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคีกันในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.47$)

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารให้อิสระแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน



อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.55$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการมอบหมายภาระงานที่มีความท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.54$) และน้อยสุดคือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นในแง่มุมต่าง ๆ อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.50$)

4. ด้านการคำนึงถึงเอกบุคล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารรับฟังปัญหาและความคับข้องใจของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ ($\bar{X} = 3.67$) รองลงมาคือ ผู้บริหารรักษามาตรฐานการทำงานไว้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย ($\bar{X} = 3.62$) และน้อยสุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ($\bar{X} = 3.57$)

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านบุคลิภาพ ประกอบด้วย การหัวนไหว การแสดงออก การเปิดกว้าง การยอมรับผู้อื่น และการมีสติ มีปัจจัยสนับสนุนคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นและมีความตั้งใจที่ค่อนข้างสูงในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความมั่นใจในตัวเอง เป็นกันเองกับคณะครูไม่ถือตัว มีวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีในการที่จะพัฒนาโรงเรียนและองค์กร มีความพยายามที่จะมอบหมายภาระงานให้ครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และมีการกำหนดกฎระเบียบของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและมีการจัดกิจกรรมตามนโยบายของภาครัฐ และปัจจัยจุดรั้งคือ อายุน้อยและมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ไม่เพียงพอในการรับมือกับสถานการณ์กดดันระดับสูง และขาดทักษะในการโน้มน้าวและยังไม่มี ความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตัวเอง

2. ปัจจัยภายนอกด้านบรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร นโยบายองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร มีปัจจัยสนับสนุนคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดโครงสร้าง นโยบายขององค์กรได้ถูกต้องตามหลักโครงสร้างที่ภาครัฐกำหนดมีการกำหนดภาระงาน มีการแบ่งฝ่ายงานอย่างชัดเจน และมีความยุติธรรมในการกระจายงานต่าง ๆ และส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานร่วมกันเป็นทีมเน้นความสามัคคีในกลุ่มและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีสายสัมพันธ์แบบครอบครัว และปัจจัยจุดรั้งคือ มีอำนาจในการบริหารสถานศึกษาตามโครงสร้างองค์กรที่จำกัด สอดคล้องกับผู้ที่ให้ข้อมูลว่า

“บุคลากรในสถานศึกษาแต่ละคนมีความแตกต่างกันทำให้เป็นอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน” (ผู้บริหาร, 2564)

“ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน เนื่องจากจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาโรงเรียน รวมถึงการจัดการเรียนการสอนก็ จะมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น” (หัวหน้าฝ่าย, 2564)

และ “โรงเรียนกับชุมชนนั้นค่อนข้างมีความห่างเหินและไม่มีกิจกรรมเชื่อม ความสัมพันธ์ร่วมกันรวมถึงชุมชนไม่มีบทบาทในการส่งเสริมหรือสนับสนุนในการพัฒนา โรงเรียนเท่าที่ควรและยังเสนอเพิ่มเติมว่าในการประชุมประจำเดือนของหมู่บ้านก็อยากให้ คุณครูมาร่วมประชุมด้วยเวลามีกิจกรรมในชุมชนเช่นมีเทศกาลปีใหม่ งานขึ้นบ้านใหม่หรือ งานเทศกาลต่าง ๆ ก็อยากให้ผู้อำนวยการโรงเรียนและคุณครูมีส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อเชื่อม ความสัมพันธ์ที่ดี” (คณะกรรมการ, 2564)

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า จากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะศึกษารูปแบบหรือตัวอย่างของผู้บริหารที่ ตนเองชื่นชอบและมีภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ ควร ศึกษาเทคนิควิธีการและแบบอย่างเพื่อนำมานำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ตัวเอง

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการจัดทำ work shop การอบรมหรือการ จัดกิจกรรมที่สามารถให้ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษาได้ทำ กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกัน

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะศึกษาและทำความเข้าใจขอบข่ายภาระ งานโดยรวมทั้งหมดของสถานศึกษารวมถึงบริบทภายในและภายนอกสถานศึกษาให้ดีกว่า เป็นลำดับแรกเพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี น่าเชื่อถือและ น่าเคารพในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโดยที่ผู้บริหารต้องมีทั้งคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่ กัน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันโดยเปิด โอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นในมิติที่หลากหลายและเท่าเทียมกัน

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา



3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีการศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อทำความเข้าใจสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมขององค์กรและชุมชนเพื่อที่จะได้ทราบโอกาสและปัญหาขององค์กรพร้อมกับการสร้างรูปแบบหรือกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ

3.2 สถานศึกษาควรจะมีการบูรณาการระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นและศาสตร์การบริหารสถานศึกษาเพื่อเอามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องตามบริบทของชุมชนและวิธีการทำงานของครูบุคลากรนักเรียนและผู้ปกครอง

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี ปรัชญาเกี่ยวกับการกระตุ้นปัญหาทางการบริหารและการจัดการเรียนรู้จากงานวิจัยหรือกรณีศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ

4. ด้านการคำนึงถึงเอกบุคล

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมความต้องการจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละบุคคลในองค์กรเพื่อทำการวิเคราะห์และสร้างรูปแบบในการบริหารจัดการบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะทำการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและภาระหน้าที่กับบุคลากรในสถานศึกษาให้สอดคล้องเหมาะสมตามสมรรถนะศักยภาพและบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลในสถานศึกษา

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวิธีการในการสื่อสารประสานงานกับบุคลากรในองค์กรชุมชนผู้ปกครองเพื่อจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีโดยช่วยวิธีการหลากหลายรูปแบบให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม และบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเอาใจใส่ปัญหาของบุคลากรนักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อกระตุ้นให้มีการทำความเข้าใจซึ่งกันและกันซึ่งส่งผลต่อการร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษา

อภิปรายผล

จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงเอกบุคล อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากเป็นผู้บริหารใหม่มีความปรารถนาที่

อยากแสดงความสามารถ มีความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จโดยเร็วซึ่งเป็นเรื่องที่ดีในการกระตุ้นให้คณะครูมีความตื่นตัวตามไปด้วย และเป็นความคิดเห็นที่มีความสอดคล้องกันของหัวหน้าฝ่ายงานวิชาการและหัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน ดังที่ ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยด้านปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน มีการวิเคราะห์จุดแข็งอ่อน โอกาสและอุปสรรคเพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีการจัดทำแผนพัฒนาครูเพื่อการจัดการเรียนรู้อยู่ในศตวรรษที่ 21 ด้านริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมพัฒนาครูอย่างเหมาะสม ครูและบุคลากรทุกฝ่ายให้ความร่วมมือในการดำเนินการ ด้านสำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT มีการจัดสรรงบประมาณดำเนินการพัฒนาด้าน ICT มีการวางแผนพัฒนาปรับปรุงการใช้ ICT ในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ด้านพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ มีการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาชุมชนเพื่อการวางแผนพัฒนาจัดอบรมพัฒนาครู เพื่อดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้านสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ สามารถใช้เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้ ประชุมคณะครูและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนสร้างเครือข่ายส่งเสริมการเรียนรู้และด้านพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ ครูสามารถจัดตั้งทีมงานเลือกผู้นำ เป็นผู้ตามได้อย่างเหมาะสม และพัฒนาครูให้สามารถเป็นผู้นำได้อย่างเหมาะสม (ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย, 2561)

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มี 2 ปัจจัยที่เป็นทั้งปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยฉุดรั้ง ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านบุคลิกภาพ และปัจจัยภายนอกด้านบรรยากาศองค์กร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นและมีความตั้งใจที่ค่อนข้างสูงในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความมั่นใจในตัวเอง เป็นกันเองกับคณะครูไม่ถือตัว มีวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีในการที่จะพัฒนาโรงเรียนและองค์กร แต่เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาอายุยังน้อยและมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ไม่เพียงพอในการรับมือกับสถานการณ์กดดัน ยังขาดกระบวนการทำงานที่เป็นระบบและยังไม่มีมีการวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียในสิ่งที่ตัวเองต้องการจะทำมากเท่าที่ควร ระดับการตัดสินใจและความสามารถในการที่จะปฏิบัติภาระงานอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากนโยบายของภาครัฐมีไม่มากเท่าที่ควรซึ่งทำให้เป็นการเสียโอกาสในการพัฒนาองค์กร ดังที่ พรสุดา ชูพันธ์ และคณะ กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ปัจจัยด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การของผู้บริหาร และปัจจัยด้านแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา



ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีทักษะในการบริหารสถานศึกษา สามารถแก้ไขปัญหาและปรับปรุงงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ภายในโรงเรียน การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพที่ดี รวมทั้งมีทักษะในการจัดการกับบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมก็ย่อมจะสามารถโน้มน้าว กระตุ้น ผลักดัน และชี้้นำให้บุคคลเกิดการคล้อยตามยอมที่จะทุ่มเทแรงใจและแรงกายอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการที่ผู้บริหารมีแรงจูงใจในการบริหารงานก็จะนำไปสู่การปฏิบัติงานตามหน้าที่และสามารถบริหารงานภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ร่วมกันส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (พรสุดา ชูพันธ์ และคณะ, 2563)

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ได้แก่ ด้านที่ 1 การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะศึกษารูปแบบหรือตัวอย่างของผู้บริหารที่ตนเองชื่นชอบและมีภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ ควรศึกษาเทคนิควิธีการและแบบอย่างเพื่อนำมานำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตัวเอง ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะศึกษาและทำความเข้าใจขอบข่ายภาระงานโดยรวมทั้งหมดของสถานศึกษารวมถึงบริบทภายในและภายนอกสถานศึกษาให้ดีก่อนเป็นลำดับแรกเพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีการศึกษาและวิเคราะห์องค์กรเพื่อทำความเข้าใจสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมขององค์กรและชุมชนเพื่อที่จะได้ทราบโอกาสและปัญหาขององค์กรพร้อมกับการสร้างรูปแบบหรือกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ และด้านที่ 4 การคำนึงถึงเอกบุคลคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวิธีการในการสื่อสารประสานงานกับบุคลากรในองค์กรชุมชนผู้ปกครองเพื่อจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีโดยชัยวิธีการหลากหลายรูปแบบให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม และบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล ดังที่ธีรศักดิ์ สารสมิคร กล่าวว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ประกอบด้วย การยึดมั่นในอุดมการณ์ โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียน เป็นหลัก มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และทันสมัย มีความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในยุค ปัจจุบัน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับในวิสัยทัศน์และปฏิบัติตาม มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจในเชิงบวก

มีความสามารถในการสื่อสารเปิด โอกาสให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงการแสดงความคิดเห็นและสะท้อน ผลย้อนกลับ เพื่อการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น วางตัวเป็นกลาง ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ เข้าใจ ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เคารพสิทธิของทุกคน สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาด้านวิชาชีพ ให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ (ธีรศักดิ์ สารสมศรี, 2563)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สร้างบารมีหรือมีอิทธิพลเป็นอุดมคติ รองลงมาคือ คำนึงถึงเอกบุคคล และน้อยสุดคือ สร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านปัจจัยส่วนบุคคลด้านบุคลิกภาพ มีปัจจัยสนับสนุนคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นและมีความตั้งใจที่ค่อนข้างสูงในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีในการที่จะพัฒนาโรงเรียนและองค์กร และมีการกำหนดกฎระเบียบของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและมีการจัดกิจกรรมตามนโยบายของภาครัฐ และปัจจัยจุดรั้งคือ อายุน้อยและมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ไม่เพียงพอในการรับมือกับสถานการณ์กดดันระดับสูง และขาดทักษะในการโน้มน้าวและยังไม่มี ความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตัวเอง และด้านปัจจัยภายนอกด้านบรรยากาศองค์กร มีปัจจัยสนับสนุนคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดโครงสร้าง นโยบายขององค์กรได้ถูกต้องตามหลักโครงสร้างที่ภาครัฐกำหนดมีการกำหนดภาระงาน มีการแบ่งฝ่ายงานอย่างชัดเจน มีความยุติธรรม และส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานร่วมกันเป็นทีม เน้นความสามัคคี และปัจจัยจุดรั้งคือ มีอำนาจในการบริหารสถานศึกษาตามโครงสร้างองค์กรที่จำกัด การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านที่ 1 การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ ควรจะศึกษารูปแบบหรือตัวอย่างของผู้บริหารที่ตนเองชื่นชอบและมีภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ และแบบอย่างเพื่อนำมานำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตัวเอง ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ ควรปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี น่าเชื่อถือและน่าเคารพในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโดยที่ผู้บริหารต้องมีทั้งคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่กัน ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา ควรจะศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี ปรัชญาเกี่ยวกับการกระตุ้นปัญญาทางการ



บริหารและการจัดการเรียนรู้จากงานวิจัยหรือหรือกรณีศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ด้านที่ 4 การคำนึงถึงเอกบุคลล ควรจะทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมความต้องการจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละบุคคลในองค์กรเพื่อทำการวิเคราะห์และสร้างรูปแบบในการบริหารจัดการบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้คือ ควรมีการกำหนดแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 อย่างชัดเจน โดยอาศัยผลการศึกษาค้นคว้าเป็นแนวทาง ทั้งก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร และหลังจากได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารแล้ว และผู้บริหารควรนำผลการศึกษาค้นคว้าเป็นข้อมูล เพื่อปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของตนเอง และควรมีผลการติดตามประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีที่หลากหลาย เพื่อเป็นข้อมูลในการเสริมสร้างพัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปคือ ควรมีการศึกษาข้อมูลเชิงลึก และบริบทภาพรวมของสถานศึกษาที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน และช่วยให้สามารถกำหนดแนวทางในการศึกษาได้ตรงตามเป้าหมาย และควรนำผลการศึกษาที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้ ไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อประกอบการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป และนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการ. (17 เมษายน 2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (ศุภสิทธิ์ พิสัยเลิศ และคณะ, ผู้สัมภาษณ์)
- ธีรศักดิ์ สารสมักร. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. ใน การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ราชธานีวิชาการ ครั้งที่ 5 การวิจัยเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Research to Make A CHANGE). มหาวิทยาลัยราชธานี.
- ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2564). การศึกษาไทยในยุค Thailand 4.0. เรียกใช้เมื่อ 21 มีนาคม 2564 จาก <https://www.chiangmainews.co.th/page/archives/540859>
- นุชนาถ สุทธการ. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของข้าราชการครู กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทิดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3. ใน สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. (เล่มที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาการพิมพ์.
- ผู้บริหาร. (15 เมษายน 2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (ศุภสิทธิ์ พิสัยเลิศ และคณะ, ผู้สัมภาษณ์)
- พรสุดา ชูพันธ์ และคณะ. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วารสารบัณฑิตศึกษา, 17(78), 148-158.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ. (2560). โรงเรียน 4.0 โรงเรียนผลิตภาพ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. ใน สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกริก.
- สถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2564). ข้อมูลพื้นฐาน. เรียกใช้เมื่อ 21 มีนาคม 2564 จาก <http://www.hrschool.ac.th/school-list>
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2564). ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจากหลากหลายทัศนะ. เรียกใช้เมื่อ 20 มีนาคม 2564 จาก <http://suthep.ricr.ac.th>
- สุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2560). การบริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่มีประสิทธิผล. (พิมพ์ครั้งที่ 1). อุบลราชธานี: ยง สวัสดิ์อินเตอร์กรุ๊ป.
- หัวหน้าฝ่าย. (15 เมษายน 2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มยอดดอยเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (ศุภสิทธิ์ พิสัยเลิศ และคณะ, ผู้สัมภาษณ์)
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale*. In Reading in Fishbein, M (Ed.), *Attitude Theory and Measurement* (pp. 90-95). New York: Wiley & Son.