

**รูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน***
**A Development Model for Effective Transformational Leadership
in Basic Education Institutions**

สุภาวดี วงษ์สกุล¹

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (2) เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (3) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ (4) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผล ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า (1) ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคือการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และความพึงพอใจของครูอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรม และปัจจัยด้านสถานการณ์ (3) รูปแบบกระบวนการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ การประเมินตนเอง การวางแผน พัฒนาคณะ การดำเนินการพัฒนา และการประเมินผลความสำเร็จ ซึ่งการดำเนินการพัฒนาแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ โปรแกรมการฝึกอบรม กิจกรรมการพัฒนา และกิจกรรมพัฒนาตนเอง (4) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า จากการจัดสนทนากลุ่มย่อย ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 18 ท่าน มีความเห็นตรงกันว่า รูปแบบมีความเหมาะสม หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ ปัจจัย และกระบวนการพัฒนา มีความสอดคล้องกันและเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนา, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ประสิทธิภาพ, การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

¹ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

www.skr.ac.th

* เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย 2554

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร. สุวัฒน์ เงินคำ

Abstract

This paper on the management of basic education institutions studies: the effectiveness of management in basic education institutions; the factors influencing transformational leadership of administrators; creating an effective model to develop transformational leadership and determining the feasibility of developing the type of transformational leadership desired. The findings were as follows: the management of basic education institutions effectively met school goals and teacher satisfaction at the highest level; the influencing factors towards leadership change included administrative, behavioral and situational factors; the process of development of leadership change was composed of four stages, namely self-evaluation, development planning, execution and evaluation with the execution stage developed through training programs, development and self-development activities. The 18 experts agreed on the feasibility study to determine the development model suitable to the rationale, objectives and factors of the development process applicable to the development of school leaders.

Keywords: model of development, transformational leadership, effectiveness, basic education leadership

ความนำ

การเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมืองในปัจจุบันทำให้การจัดการศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไป เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ในอนาคตได้อย่างเท่าทัน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดทิศทางการบริหารไว้ในมาตรา 39 ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 44 ได้กำหนดให้ปลัดกระทรวงและเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา จากข้อกำหนด

ดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีความเป็นนิติบุคคล อิสระคล่องตัว สามารถบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงมีลักษณะแตกต่างไปจากเดิม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดหลักในการบริหาร ด้วยวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participation) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการกำหนดนโยบายและแผน การตัดสินใจ การกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา การร่วมคิด ร่วมทำ การกำกับติดตามประเมินผล ตลอดจนการรายงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเน้นการสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกเพื่อให้การบริหาร และการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

เพื่อเป็นการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถบริหารจัดการโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน รองรับการกระจายอำนาจ สามารถวางแผนและปฏิบัติงานตามภารกิจตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาได้อย่างเป็นผล กระทรวง

ศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมกับสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาจึงได้ดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการอบรมการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ รุ่นที่ 1 ปีการศึกษา 2550 จำนวน 610 แห่ง โดยใช้หลักการสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง (constructivism) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ด้วยวิธีสร้างความรู้จากความคิด ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น และความรับผิดชอบของตนเอง โดยอาศัยความรู้เดิมเป็นฐานในการทำความเข้าใจ นอกจากนี้ยังสัมพันธ์กับทฤษฎีการเรียนรู้ผู้ใหญ่ที่เน้นให้ผู้เรียนมีมโนภาพต่อตนเอง สร้างประสบการณ์ที่กว้างขวาง มีความพร้อมในการเรียนรู้ และมีการเรียนรู้ที่ชี้ชัดปัญหาเป็นศูนย์กลาง โครงการอบรมการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจและสามารถขับเคลื่อนกลไกการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2549)

สถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษาที่เป็นหน่วยปฏิบัติมีภาระหน้าที่ในการนำนโยบายของหน่วยงานทุกระดับไปปฏิบัติให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นระบบบริหารการศึกษาทั้งหมดจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับระบบบริหารของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) จากงานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหาร และการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจของกมล สุดประเสริฐ (2544) งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2544) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทและหน้าที่สำคัญในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล

การบริหารทั่วไป และต้องเน้นการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน สำหรับการบริหารจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามเกณฑ์มาตรฐาน ด้านบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษา และมาตรฐานด้านคุณลักษณะของผู้บริหารทั้งคุณลักษณะทางวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคล (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2549) แต่จากรายงานผลการติดตามประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548) พบว่า การบริหารสถานศึกษายังมีปัญหที่ต้องปรับปรุงแก้ไขในอีกหลายประเด็น เช่น คุณภาพผู้เรียนซึ่งมีผลสัมฤทธิ์ในสาขาวิชาหลักต่ำ คุณภาพครู ยังมีความขาดแคลนทั้งปริมาณและคุณภาพ ครูสอนไม่ตรงวุฒิ และการเพิ่มโอกาสทางการเรียน ซึ่งเป็นประเด็นที่เป็นปัญหากับประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา อันอาจพิจารณาได้ว่า ผู้บริหารยังขาดคุณลักษณะ ขาดพฤติกรรมทางการบริหารที่ดี นั่นคือการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายังมีรูปแบบที่ไม่เหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของสุรศักดิ์ หลาบมาลา (2543), กมล สุดประเสริฐ (2544) และธีระ รุญเจริญ (2550) ซึ่งกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษาที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงจะสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพท่ามกลางสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านการพัฒนาตามโครงการอบรมการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ รุ่นที่ 1 ปีการศึกษา 2550 จึงมีความสนใจศึกษา รูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการปฏิรูปการศึกษาต่อไป

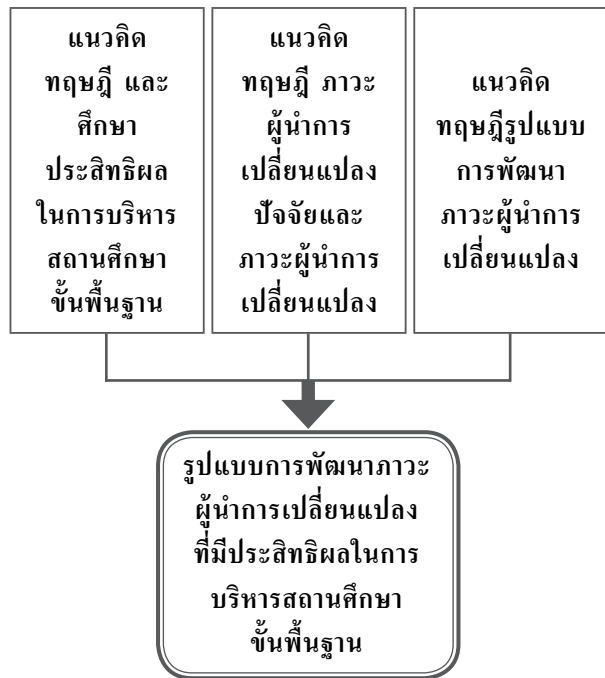
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ประมวลความคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งศึกษาโดยใช้องค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งกฎหมายและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย (1) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (2) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ (3) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวโดยสรุปการวิจัยนี้มี 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบการดำเนินงานวิจัย
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 5 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 6 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น
2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มที่ 2
กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารสถานศึกษา

2. กลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

2.1 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการสัมภาษณ์
จำนวน 10 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (purposive
sampling)

2.2 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 286 คน
Taro Yamane และทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน
(statisticfied random sampling) โดยจำแนกตาม
ภูมิภาคของประเทศไทย

2.3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน
แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้มีหน้าที่พัฒนาผู้บริหาร
กลุ่มนักวิชาการทางการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์
และแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับ
งานวิจัยครั้งนี้ คือ

1. เก็บรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องจากห้องสมุด
สถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต สภาวิจัย
แห่งชาติและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยทำการ
สัมภาษณ์ด้วยตนเอง

3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดย
เดินทางด้วยตนเอง ทางโทรศัพท์ และส่งไปรษณีย์ ได้รับ
แบบสอบถามกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 268 ฉบับ
คิดเป็นร้อยละ 93.71

การวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้สถิติวิเคราะห์ ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้การ
วิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ใช้สถิติ
เชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลง ใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ
(multiple regression analysis) เพื่อหาตัวพยากรณ์
และสร้างสมการใช้วิธี Stepwise

4. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการจัดสนทนากลุ่ม
(focus group) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และเปรียบเทียบ
ความคิดเห็นด้วยสถิติไคสแควร์ (Chi-square)

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามคำถามนำในการวิจัย
ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน จากข้อมูลเชิงประจักษ์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา
เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
พบว่า ประสิทธิภาพประกอบด้วยการบริหารบุปผาหมายของ
สถานศึกษา ซึ่งหมายถึงการบริหารด้านคุณภาพผู้เรียน
ด้านมาตรฐานการเรียนการสอน ด้านมาตรฐานการบริหาร
จัดการและด้านมาตรฐานการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้
และความพึงพอใจของครู ซึ่งได้แก่ ความพึงพอใจที่มีต่อ
นโยบายของโรงเรียน โครงสร้างการบริหาร เทคโนโลยีของ
สถานศึกษา สภาพแวดล้อม และความก้าวหน้าของครู
พบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ทั้ง 2 ประการ ในภาพรวมประสิทธิภาพที่มีสภาพที่เป็นจริง
อยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีอิทธิพล
ต่อประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

2.1 ปัจจัยภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร พบว่า ปัจจัยย่อยการสังคม มีค่านำหนักความสำคัญของการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 2 ตัวสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 45.2 ดังสมการ

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z' = 0.423(Z_{14}) + 0.297(Z_{15})$$

2.2 ปัจจัยภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม พบว่า ปัจจัยย่อยการให้รางวัลตามสถานการณ์ พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่านำหนักความสำคัญของการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัวสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 46.3 ดังสมการ

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z' = 0.311(Z_{26}) + 0.301(Z_{27}) + 0.161(Z_{24})$$

2.3 ปัจจัยภาวะผู้นำด้านสถานการณ์ พบว่า ปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน โครงสร้างงาน และโครงสร้างความสัมพันธ์ของบุคคลภายในกลุ่มที่ทำงานอยู่ด้วยกัน มีค่านำหนักความสำคัญของการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัวสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 48.90 ดังสมการ

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

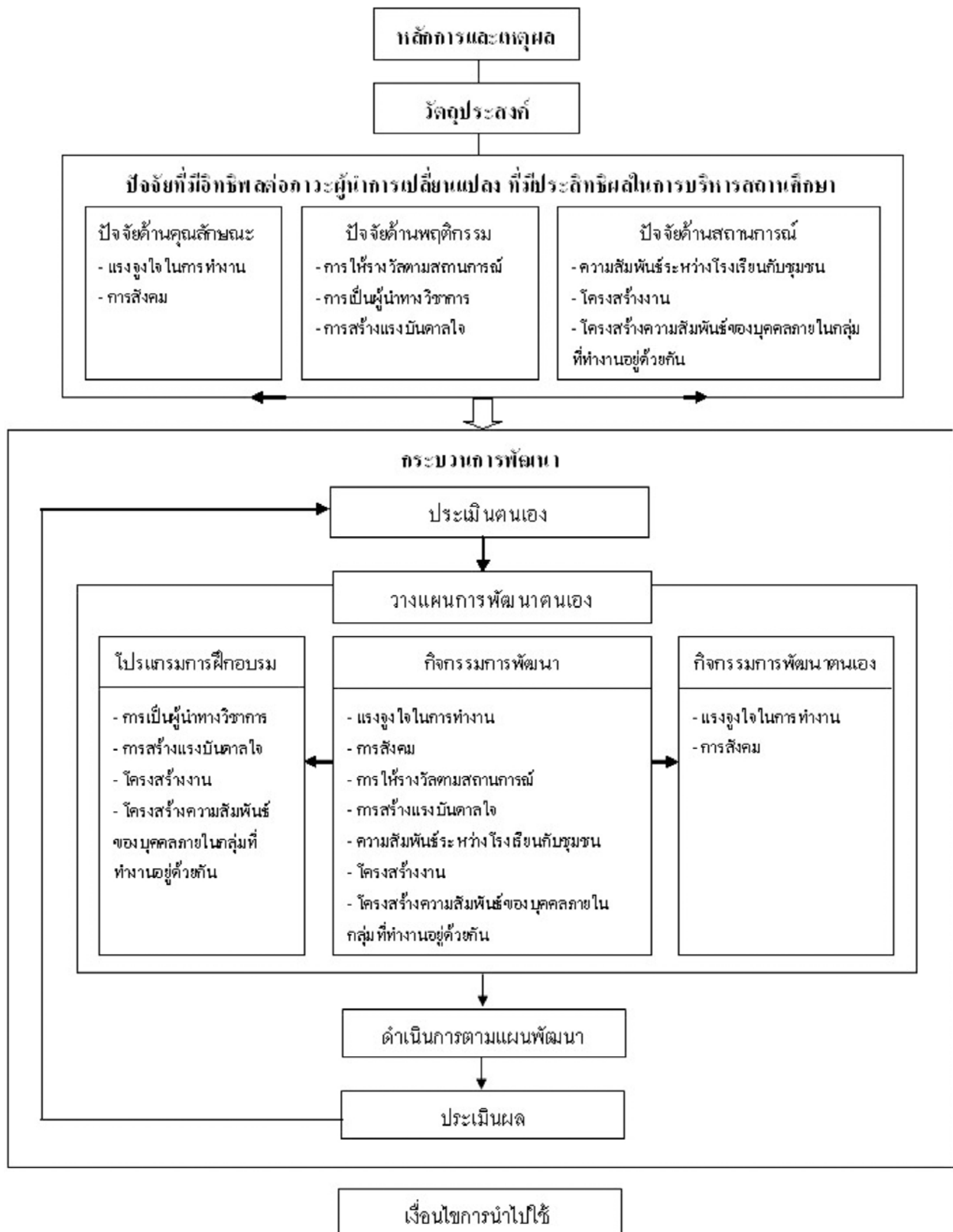
$$Z' = 0.402(Z_{34}) + 0.245(Z_{32}) + 0.188(Z_{31})$$

3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนด

กระบวนการพัฒนาเป็น 4 ระยะ คือ การประเมินตนเอง การวางแผนพัฒนาตนเอง การดำเนินการพัฒนา และการประเมินผลความสำเร็จ ซึ่งกำหนดลักษณะการพัฒนาเป็น 3 รูปแบบคือ โปรแกรมการฝึกอบรมใช้พัฒนาปัจจัยย่อยการเป็นผู้นำทางวิชาการ การสร้างแรงบันดาลใจ โครงสร้างงาน และโครงสร้างความสัมพันธ์ของบุคคลภายในกลุ่มที่ทำงานอยู่ด้วยกัน กิจกรรมการพัฒนาเป็นกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงาน การสังคม การให้รางวัลตามสถานการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน โครงสร้างงาน โครงสร้างความสัมพันธ์ของบุคคลภายในกลุ่มที่ทำงานอยู่ด้วยกัน และ กิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเอง เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารพัฒนาตนเองเป็นผู้ดำเนินการ ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน และการสังคม ทั้งนี้การพัฒนาต้องให้ความสำคัญกับการสังคม การให้รางวัลตามสถานการณ์ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และโครงสร้างงานเป็นพิเศษ

4. การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า จากการจัดสนทนากลุ่ม โดยผู้เข้าร่วมเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 3 กลุ่ม ซึ่งได้แก่ กลุ่มผู้มีหน้าที่พัฒนาผู้บริหาร กลุ่มนักวิชาการ ทางการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ต่างมีความเห็นว่างค์ประกอบของรูปแบบมีความเหมาะสมและสอดคล้องกัน และเมื่อทดสอบความคิดเห็นของทั้ง 3 กลุ่ม ด้วยสถิติ ไคว์-สแควร์ (Chi-square) พบว่า มีความคิดเห็นในแต่ละองค์ประกอบ และภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงยืนยันได้ว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีลักษณะดังแผนภาพนี้

ร่าง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา



ภาพ 2 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การอภิปรายผล

ผู้วิจัยนำผลการวิจัยมาอภิปรายตอบคำถามในการวิจัย ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคือการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และความพึงพอใจของครู ซึ่งในภาพรวมประสิทธิผลมีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรกรองลงมาคือความพึงพอใจของครูซึ่งอยู่ในระดับมาก เช่นกัน สอดคล้องกับแนวความคิดของ ริ้ระ รุญเจริญ (2550, หน้า 69) ได้กล่าวถึงมาตรฐานการศึกษาว่าหมายถึง ข้อกำหนดในคุณลักษณะและคุณภาพที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงในการบริหารจัดการ การส่งเสริม การกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ (1) ความสอดคล้องกับข้อกำหนดด้านคุณภาพที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด (2) ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ศักยภาพ และภาระหน้าที่ของสถานศึกษาแต่ละแห่ง (3) ความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และ (4) ความพอใจ ความประทับใจ และความมั่นใจของผู้รับบริการ ดังนั้น มาตรฐานการศึกษาจึงเป็นการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ปัจจัยภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร และปัจจัยภาวะผู้นำด้านสถานการณ์จะเห็นได้ว่า ในภาพรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีปัจจัยภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับแรก รองลงมาเป็นปัจจัยภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน สำหรับปัจจัยภาวะผู้นำด้านสถานการณ์อยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย มีความคล้ายกับงานวิจัยของวโร เฟิงส์วส์ตี (2549) ซึ่ง

ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ผลการวิจัย ในภาพรวม พบว่า ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่เมื่อพิจารณา ค่าอิทธิพลรวมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องมีค่าอิทธิพลรวมสูงสุด รองลงมาได้แก่ องค์ประกอบ ด้านพฤติกรรมผู้นำ และองค์ประกอบด้านคุณลักษณะผู้นำ ซึ่งอาจเป็นไปได้ที่เวลาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แม้ว่าองค์ประกอบจะเป็นไปในเรื่องเดียวกันแต่ลำดับความสำคัญอาจเปลี่ยนไปตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ การประเมินตนเอง การวางแผน พัฒนาตนเอง การดำเนินการพัฒนา และการประเมินผลความสำเร็จ ซึ่งการดำเนินการพัฒนาแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ โปรแกรมการฝึกอบรม กิจกรรมการพัฒนา และกิจกรรมพัฒนาตนเองกระบวนการพัฒนา มีความคล้ายคลึงกับรูปแบบการพัฒนาตามโครงการอบรม การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมกับสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถขับเคลื่อนกลไกการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาซึ่งมี 3 ลักษณะการพัฒนา เช่นกัน คือ การพัฒนาตามโปรแกรมการฝึกอบรม การพัฒนาตามกิจกรรมการพัฒนา และการพัฒนาตามกิจกรรมการพัฒนาตนเอง แต่เมื่อพิจารณาตามระยะเวลาแล้วโครงการนี้มีลักษณะเป็นเพียงการพัฒนาตามโปรแกรมการฝึกอบรม

เท่านั้น ถ้าได้ปรับตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับนี้ จะทำให้การพัฒนาประสบความสำเร็จ เพราะผู้พัฒนาเป็นผู้วางแผนพัฒนาตนเอง

4. การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการจัดสนทนากลุ่มย่อย ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 18 ผู้บริหาร มีความเห็นตรงกันว่า รูปแบบมีความเหมาะสม หลักการและเหตุผลวัตถุประสงค์ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระบวนการพัฒนา มีความสอดคล้องกันและเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาจากกลุ่มโรงเรียนประเภท 1 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียนจำนวนมาก จึงสมควรศึกษาในกลุ่มโรงเรียนขนาดต่างๆ กัน
2. งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา จึงสมควรศึกษาในระดับปฐมวัย หรือระดับอื่นเพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาในทุกระดับ
3. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และควรมีการจัดทำแบบประเมินตนเองก่อนและหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เอกสารอ้างอิง

- กมล สดุดะเสริฐ. (2544). *รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2543). *แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ครูสภาลาดพร้าว.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). *การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ครูสภาลาดพร้าว
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2545). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยุพา เสนาะพิน. (2546). *แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารคุณภาพ โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วโร เฟิงสวส์ดี. (2549). *การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *ภาวะผู้นำ LEADERSHIP* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

- สมชาย รักญาติ. (2549). *รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระบุรี เขต 1 และ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). *รายงานสรุปผลการติดตามและประเมินความก้าวหน้าของการปฏิรูปการศึกษา ในวาระครบรอบ 6 ปี ของการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท 21 เซนจูรี จำกัด.
- สำนักงานปลัดกระทรวง. (2544). *รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมศาสนา.
- สุรศักดิ์ หลาบลมาลา. (2543). *การจัดการศึกษา--สหราชอาณาจักร*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- Bass, B. M. (1985). Appendix: Examples from the literature. In V. M. H. Borden T.W. Banta (Eds.), *Using performance indicators to guide strategic decision making*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformation leadership*. Thousand Oaks: SAGE.
- Bardo, J. W., & Hartman, J. J. (1982). *Urban society: a systemic introduction*. New York: peacock.
- Dafl, R. I. (1994). *Management*. (3rd ed.). Fort worth: The Dryden.
- Davis, G. A. (1982). *Effective schools effective teacher*. Boston: Allyn and bacon.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Keev, P. J. (1988). *Educational research. Methodology and measurement: An international hand books*. Oaford : oxford University.
- Mosley, G. & Migginson. (1996). *Supervisory management: The art of empowering and developing people*. (5th ed). Cincinnati, OH: South-Western College, 2001.
- Richery, R. (1986). *The Theoretical and Conceptual Bases of Instructional Design*. New York: Nichols Publishing Company.
- Sergiovanni, T. J. & Moore, J. H. (1989). *Schooling for tomorrow*. Boston: Allyn and Bacon.
- Smith, R. H. and Others. (1980). *Management: Making organization perform*. New York: Macmillan.