

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

The Transformational Leadership of Small Administrators for
Primary School under PHITSANULOK Educational Service Area office 3

ดร. อนุวัฒน์ พระงาม
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำนวน 205 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.857 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t-test ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) การรับรู้ของครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Abstract

The aim of this research was to study the transformational leadership style of small Primary school administrators under the office of PHITSANULOK educational service area 3, and to compare the level of their opinions in term of education level and work experiences. The samples in the study were 205 teachers, by stratified random sampling. The research instrument was a 5-point rating scale questionnaire which had a reliability of 0.857. The statistics used in this research comprised of frequency, percentage, mean, standard deviation and t-test (independent samples). Research results were as following: 1) the transformational leadership of school administrators of small Primary school administrators under the office of PHITSANULOK educational service area 3 was at a high level in every aspect from the most to the least were inspirational motivation, idealized influence, individualized consideration and intellectual stimulation. 2) education level and work experiences had influence on their perception concerning transformational leadership style of small Primary school administrators under the office of PHITSANULOK educational service area 3, in every aspect.

Keywords: Transformational Leadership

บทนำ

สังคมโลกยุคใหม่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทุกด้าน ซึ่งเป็นการเปลี่ยนผ่านจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 อันเป็นยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ที่อาศัยความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นฐานในการเสริมสร้างสมรรถนะขององค์กร เนื่องจากผู้บริหารต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ส่งผลให้เกิดผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ก้าวทันต่อสภาวะการณดังกล่าว เพื่อบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย โกลเมธ พิมพ์เป้าธรรม (2547 : 4) ได้กล่าวว่า ในยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ที่เป็นที่ยอมรับกันมากคือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังใจและเป็นผู้มีคุณธรรม โดยพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม อำนาจรวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นแนวทางที่กว้างกว่าแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ซึ่งมีผลจากงานวิจัยมากมายที่ยืนยันว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้นได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับทุกองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การทางการศึกษาที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติ นโยบายการปฏิรูปการศึกษาจึงมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหาร มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการปรับเปลี่ยนระบบทัศนทางการบริหาร จะต้องมีความรู้สูง เป็นผู้นำการศึกษา เพื่อผลักดันให้การจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมาย สอดคล้องกับ ฌ็ทลาวัลย์ สารสุข (2553 : 1) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง

บริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงและก้าวสู่ทิศทางการพัฒนาที่ดีขึ้นทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ดังนั้นการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ โดยมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ กล้าเผชิญต่อปัญหา และสร้างความตระหนักแก่บุคลากรในเป้าหมาย เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ทิศทางใหม่ที่ดีกว่าเดิม

จากสภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ยังขาดความสนใจในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และเป้าหมายให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ส่งผลให้การดำเนินงานยังขาดประสิทธิภาพและไม่บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นแบบของผู้นำที่มีความเหมาะสม ในอันที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์การ จึงต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นแบบอย่างที่ดี ให้ความสำคัญกับบุคลากรในสถานศึกษา กระตุ้นให้มีการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ และพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับของสถานศึกษา ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ซึ่งผลการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ให้สามารถบริหารงานตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ตามการรับรู้ของครูผู้สอน

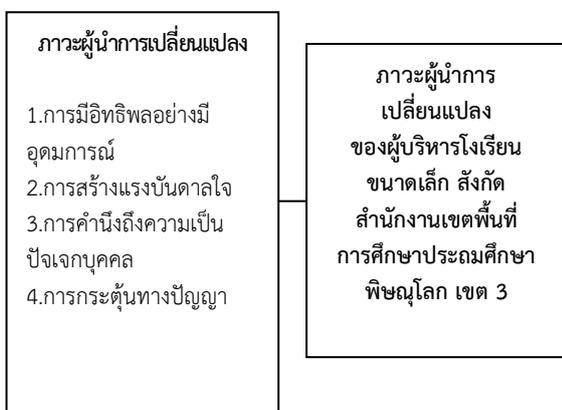
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

สมมติฐานในการวิจัย

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่มีระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ไม่แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



การทบทวนวรรณกรรม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการหรือความสามารถในการกระตุ้นใจให้ผู้ตามกระทำหรือดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งผู้นำที่ดีจะใช้เลือกใช้ภาวะผู้นำทั้งแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนควบคู่กันไป แต่จะเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบใดมากน้อยกว่ากันขึ้นอยู่กับตัวแปร 2 ประการคือ 1) ระดับความสลับซับซ้อนขององค์กร 2) ระดับความจำเป็นที่ต่อต้องการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความสามารถของผู้นำในการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากเป็นการใช้อิทธิพลเพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยผู้นำจะเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์เพื่อกำกับทิศทางในอนาคต และจัดสรรทรัพยากรมนุษย์พร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจในวิสัยทัศน์ รวมถึงสร้างแรงดลใจแก่บุคคลเหล่านั้นให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรในที่สุด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการยกระดับให้สมาชิกมีแรงจูงใจที่จะทำงานมากขึ้น เพื่อให้สามารถที่จะปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ลักษณะสถานการณ์ และบรรยากาศองค์กร เป็นตัวแปรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย

ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

บุคคล (Individualized Consideration) ซึ่งทั้ง 4 องค์ประกอบส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์กร

ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2559 รวมทั้งสิ้น จำนวน 440 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำนวน 205 คน ซึ่งได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607 – 610) ที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และมีความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ตามการรับรู้ของครูผู้สอน โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของฮอยและมิสเกล (Hoy; & Miskel, 1991) แบบสตีลและอวลิโอ (Bass; & Avolio, 1994) เลทวูดและแจนซีย์ (Leithwood; & Jantzi, 1996) เดสเลอร์ (Dessler, 1997) คอตเตอร์ (Kotter, 1999) และเฮาส์ (House, 1996) โดยจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale questionnaire) โดยได้นำหลักการแนวคิดต่าง ๆ มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและสร้างแบบสอบถาม โดยมี

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา แล้วนำมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงมาทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง (Tryout) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อทำการทดสอบความเชื่อถือได้และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.857 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน โดยเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำนวน 4 ด้านคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert Scale)

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถาม จำนวนเท่ากับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2. ทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยพิษณุโลก โดยแนบไปพร้อมกับแบบสอบถาม ส่งไปยังผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามให้กับครูผู้สอน เพื่อทำการรวบรวมข้อมูล

3. ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้กับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งกำหนดวันเวลา รับแบบสอบถามกลับคืน

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาแล้วจำนวน 205 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์หาค่าทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ในรูปการแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตารางประกอบการบรรยาย

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด โดยใช้เกณฑ์ของ เบสท์ (Best, 1981: 182) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สถิติวิเคราะห์ F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA (One-way Analysis of Variance) หรือ Brown Forsyth ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม เพื่อทดสอบสมมติฐาน ด้านอายุระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และถ้าผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้วต้องทำการทดสอบเป็นรายคู่ต่อไป เพื่อดูว่ามีคู่ใดที่แตกต่างกันโดยใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.75 มีอายุ 30-40 ปี ร้อยละ 64.75 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 53.75 มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี ร้อยละ 52.50 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งอภิปรายในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติ

ภารกิจ ส่วนผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด อยู่ในระดับต่ำสุด

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารอุทิศตนต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ส่วนผู้บริหารกระตุ้นการทำงานร่วมกันแบบเป็นทีมอยู่เสมอ อยู่ในระดับต่ำสุด

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจเพื่อแก้ไขปัญหาด้วยกัน อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารให้กำลังใจครูในการคิดหาทางแก้ไขปัญหาการทำงาน ส่วนผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับต่ำสุด

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ผู้บริหารชี้แจงแนวทางและเป็นพี่เลี้ยงในการปฏิบัติงานแก่ครู อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมุ่งสร้างปฏิสัมพันธ์ด้วยการพบปะพูดคุยเป็นรายบุคคล ส่วนผู้บริหารเคารพสิทธิและความเป็นส่วนตัวของผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับต่ำสุด

3. ผลการเปรียบเทียบการรับรู้ของบุคลากรครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

4. ผลการเปรียบเทียบการรับรู้ของบุคลากรครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อ

เปรียบเทียบเป็นรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันในทุกด้านเช่นกัน

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 เห็นว่าผู้บริหารมีทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุได้ตามเป้าหมาย กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามภารกิจ รวมถึงปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน ทำให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงส่งผลให้ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549: 7) ที่เสนอว่า บุคคลที่มีภาวะผู้นำคือ ผู้ที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่น ๆ ไว้วางใจ และให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชาโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ และสอดคล้องกับแนวคิดของ แบส (Bass, 1985 : 19) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใส ศรัทธาและจงรักภักดี เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ยินดีทุ่มเทในการ

ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุทัยวรรณ ฝอยหิรัญ (2551: 66) ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการสร้างบารมีอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารกระทำตนเป็นแบบอย่างในการอุทิศเวลา เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความเชื่อมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อและค่านิยมของตน ให้ความสำคัญกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน ให้กำลังใจและความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นทุ่มเท และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดโดยใช้วิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม เช่น การโน้มน้าวให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ที่เป็นเป้าประสงค์ในอนาคต ซึ่งครูผู้สอนสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ แกลพิน และเฮอร์ดอน (Galpin; & Herndon. 2007: 83) ที่เสนอว่าการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544: 10) ที่เสนอว่า

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ และสมาชิกในองค์กรมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถมากกว่าองค์กรที่ผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำ ดังนั้นการที่จะบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตนเอง และสอดคล้องกับแนวคิดของ ขวัญชัย จะเกรง (2551: 25) ที่กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นพฤติกรรมตามความคาดหวังขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป็นแบบอย่าง สามารถกระตุ้นอารมณ์ของผู้ร่วมงาน ให้สูงขึ้นก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อผู้บริหาร เห็นว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณสมบัติพิเศษ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน มีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารสามารถนำพาพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ ตลอดจนแสดงวิสัยทัศน์และถ่ายทอดเป้าหมายไปสู่บุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมในจุดประสงค์และการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์โดยเฉพาะในภาวะการณ์ที่วิกฤต เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรในการฝ่าฟันอุปสรรคร่วมกัน เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะเลียนแบบพฤติกรรมของผู้บริหารจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ซึ่งความเฉลียวฉลาด ความตั้งใจ และความแน่วแน่ในอุดมการณ์ของผู้บริหารจะช่วยสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจให้กับบุคลากร ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรโดยประพฤติตนอยู่ในหลักศีลธรรมและมีคุณธรรมจริยธรรมในการ

ทำงาน ไม่ใช่อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตนแต่ควร
จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและ
เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้บริหารต้องสร้างแรง
บันดาลใจ ตลอดจนขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร
ในการทำงาน เพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดย
เห็นแก่ประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก รวมถึง
แสดงความมั่นใจว่าพนักงานสามารถแก้ไขปัญหา
และเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า
บุคลากรครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3
โดยภาพรวมเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อ
มั่นใจ ว่าครูจะสามารถทำงานได้สำเร็จตาม
เป้าหมาย สร้างความคาดหวังให้เป็นครูมืออาชีพ
และโน้มน้าวจิตใจครูในการเปลี่ยนแปลงการ
กระทำเพื่อตนเอง ไปสู่การกระทำเพื่อประโยชน์
ของนักเรียน รวมถึงแสวงหาวิธีการกระตุ้นจูงใจครู
ให้ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ
ความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความ
ต้องการมิตรสัมพันธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร
สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้แสดงผลงาน
ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยกระตุ้นให้
ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุ
เป้าหมาย เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายโดยมีผู้บริหารเป็น
ตัวอย่างที่ดี ทำให้ครูผู้สอนมีกำลังใจในการทำงาน
และพร้อมจะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจให้กับงาน
ที่ผู้บริหารมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ
สอดคล้องกับแนวคิดของ อันโตนาคิต และเฮาส์
(Antonakis; & House. 2002: 10) ที่เสนอว่า
ผู้นำจะแสดงบทบาทของตนกับผู้ตาม ที่เน้นการ
บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน โดย
กำหนดโครงสร้างงาน กระบวนการ และวิธีการ
ทำงานอย่างละเอียด มีความคาดหวังให้ผู้ตาม
รักษามาตรฐาน การปฏิบัติงานให้ลุล่วงตาม
ระยะเวลา รวมถึงควบคุมการทำงาน เพื่อ
ประสิทธิผล หรือความสำเร็จในงาน พฤติกรรม
ของผู้นำจึงมีมุ่งใช้วิธีการทำงานแบบเดิม แต่จะเข้าไป
ควบคุมและขจัดสิ่งต่าง ๆ ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อ

การทำงาน รวมถึงค้นหาข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่อาจ
เกิดขึ้น เพื่อมิให้ผู้ตามมีพฤติกรรมเบี่ยงเบนไปจาก
เป้าหมาย ที่วางไว้และให้แน่ใจว่างานที่ทำนั้นเกิด
ประสิทธิผลดังนั้นผู้บริหารจึงควรสร้างแรงจูงใจแก่
บุคลากร โดยเฉพาะการสร้างแรงจูงใจภายใน
ผู้บริหารต้องสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานแก่
ผู้ร่วมงาน สร้างความคาดหวังในเป้าหมายร่วมกัน
พัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายในระยะ
ยาว กระตุ้นจิตวิญญาณความเป็นครู เพื่ออุทิศตน
ต่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ สนับสนุนการ
ทำงานร่วมกันแบบเป็นทีม และสร้างทีมงานโดย
ระดมความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อันนำไปสู่
การปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม รวมถึงให้คำแนะนำและ
สนับสนุนผู้ร่วมงานให้ใช้ความรู้ความสามารถ
จัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า
บุคลากรครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3
โดยภาพรวมเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริม
สนับสนุนให้ครูเกิดมุมมองใหม่ ๆ และเลือกใช้
วิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาจัดการเรียนการสอน
ปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหามา สนับสนุนครูพัฒนา
ตนเองในวิชาชีพให้ก้าวหน้า รวมถึงประเมินผลการ
ปฏิบัติงานด้วยตนเอง กระตุ้นให้เกิดการอภิปราย
ประเด็นความคิดใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตาม
ทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และการ
อำนวยความสะดวกบุคลากรในการเรียนรู้ซึ่งกัน
และกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ แบส (Bass.
1985: 99) ที่เสนอว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา คือ
การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงใน
การตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขโดยใช้ความคิด
จินตนาการ ความเชื่อ ค่านิยม มากกว่าการทำให้ผู้
ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในทันทีการกระตุ้นการใช้
ปัญญาของ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตาม
เกิดความรอบคอบ เกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจ
และมองปัญหาที่ประสบอยู่และแนวทางแก้ไข
ปัญหารวมถึงการใช้ความคิดและการใช้ดุลยพินิจ
ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็น

รายคน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถ แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีการพัฒนาตนเองตามศักยภาพ ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ควินน์ และคณะ (Quinn; & et al. 1991: 222-252) ที่ได้เสนอวิธีการที่ผู้นำใช้ในการกระตุ้นปัญญาโดยการใช้เหตุผล ซึ่งผู้นำจะโน้มน้าวใจให้สมาชิกใช้ความคิดอย่างอิสระ การใช้ความสัมพันธ์โดยพยายามกระตุ้นให้ผู้ตามใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ ผู้นำจะสนับสนุนให้ผู้ตามแสวงหาข้อมูลข่าวสารอย่างรอบด้านในการวิเคราะห์ทางเลือกที่ดี และสนับสนุนให้ผู้ตามใช้ปัญญาและความต้องการที่มีอยู่ในจิตใต้สำนึกผนวกกับข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อวิเคราะห์และหาข้อสรุป ดังนั้นผู้บริหารควรมีความคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาวิธีการใหม่เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นริเริ่มใหม่ ๆ สร้างกำลังใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นเหตุผล เพื่อหาข้อสรุปที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร สร้างความร่วมมือในการพยายามเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า บุคลากรครูในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยภาพรวมเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนให้ความสนใจครูแต่ละคน และทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาพัฒนาส่งเสริมครูให้ได้พัฒนาความสามารถเป็นรายบุคคล ยกย่องคุณภาพของครูแต่ละคนให้สูงขึ้น โดยทำหน้าที่จัดเตรียมทรัพยากรที่สนับสนุนช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด สนับสนุนครูปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ รวมถึงปฏิบัติต่อครูแต่ละคนอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ครูเกิดความรู้สึกที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2550: 10) ที่เสนอการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลว่า ผู้นำจะมี

ความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ลอร์ด บราวน์ และไฟร์เบิร์ค (Lord; Brown; & Feiberg. 1999) ที่เสนอว่า วิธีการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำใช้จัดความสัมพันธ์กับผู้ตามรายบุคคล ก็เพื่อมุ่งหวังให้ความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับผู้ตาม สร้างความใกล้ชิดและความผูกพันทางอารมณ์ที่แนบแน่น ผลความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ผู้นำจะสามารถพัฒนาผู้ตามแต่ละคนที่มีแนวคิดเกี่ยวกับตนเองไปสู่มุมมองใหม่ อันเป็นแนวคิดที่มุ่งผลประโยชน์ของกลุ่มและองค์การได้ ดังนั้น ผู้นำจึงไวต่อการรับรู้ที่มีต่อผู้ตามด้านความคิด ความรู้สึก และแสดงออกอย่างลึกซึ้งถึงความห่วงใยต่อความต้องการของผู้ตาม มีพฤติกรรมเป็นมิตรซึ่งสามารถเข้าถึงได้ง่าย และปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความเคารพในศักดิ์ศรี รวมถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานให้เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม ด้วยการเป็นผู้ฝึกสอน ผู้ให้คำแนะนำ และที่ปรึกษา ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์การ ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญกับองค์การ โดยผู้บริหารมีหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำแก่บุคลากรแต่ละคน ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน ยึดหลักความโปร่งใส มีเหตุผล ให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างความสัมพันธ์ที่ดีโดยการ

สื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ สนับสนุนและมอบหมายงานแก่บุคลากรให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารโรงเรียน ควรเป็นต้นแบบการเปลี่ยนแปลง โดยอุทิศตนในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นหลัก โดยกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน ถ่ายทอดไปสู่ผู้ปฏิบัติ และใช้กระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหา

2. ผู้บริหารโรงเรียน ควรสร้างบรรยากาศการทำงานแบบเป็นทีม โดยเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างบุคลากร เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างแรงจูงใจให้ครูผู้สอนได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ และเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอน เพื่อการ

บริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษา ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อไป

2. ควรมีการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจะศึกษาจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหาร เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน เป็นต้น เพื่อให้สามารถนำผลของการวิจัยมาเผยแพร่และประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

3. ควรมีการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้เป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอื่นๆ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- โกเมธ พิมพ์บำรุงธรรม. (2547). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). เลย: สถาบันราชภัฏเลย.
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม*. ปริญญาโทศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัฏลาวัลย์ สารสุข. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2549). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2544). *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-9*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- อุทัยวรรณ ฝอยหิรัญ. (2551). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏ ราชนครินทร์.*
- Antonakis, J., & House, R.J. (2002). *The full-range leadership theory: the way forward.* In B. J. Avolio, & F. J. Yammarino (Eds.), *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead.* (3-33). Amsterdam: JAI.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations.* New York: Free Press.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformation leadership.* Thousand Oak, CA: Sage.
- Best, J. W. (1981). *Research in Education 4th ed.* Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Dessler, G. (1998). *Management: Leading people and organizations in the 21st century.* Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Galpin, Timothy J. and Herndon, Mark. (2007). *The Complete Guide to Mergers and Acquisitions.* San Francisco: Jossey –Bass.
- House, R. J. (1977). *A 1976 Theory of Charismatic Leadership.* In Hunt; J. G.; & Larson; L. L. (Eds), *Leadership: The Cutting Edge.* Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.
- Hoy, W. K. & Miskel C. G. (1991). *Educational administration: Theory, research, and practice 4th ed.* New York: McGraw-Hill.
- Kotter; John P. (1999). *John P. Kotter on What Leader Really Do.* Boston: Harvard Business School Press.
- Krejcie; R. V. & Morgan; D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities.* Educational and Psychological Measurement. 30(3): 607-610.
- Leithwood; K. & Jantzi; D. (1996). *Toward an explanation of variation in teacher's perceptions of transformational school leadership.* Educational Administration Quarterly. 32(4), 512-538.
- Lord, R. G., Brown, D. J., & Feiberg, S. J. (1999). *Understanding the dynamics of leadership: The role of follower self-concepts in the leader/follower relationship.* Organizational Behavior and Human Decision Processes, 78(3), 167-203.
- Quinn, R.E.; Spreitzer, G.M. & Hart, S. L. (1991). *Challenging the assumptions of bipolarity: Interpenetration and managerial effectiveness.* In S. Srivastva; R E. Fry, (Eds.) Executive and organizational continuity: Managing the paradoxes of stability and change. San Francisco: Jossey-Bass.