



พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP BEHAVIORS OF A SCHOOL ADMINISTRATOR:
A CASE STUDY OF RACHAWINIT SCHOOL ADMINISTRATORS

นางสาธิตา เสมอชีพ*

Satita Samercheep

ผศ.ดร. ปองสิน วิเศษศิริ**

Asst. Prof. Pongsin Viseshsiri, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต โดยใช้กรอบการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของ Bass and Avolio ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต ผู้ให้ข้อมูล คือ ครูโรงเรียนราชวินิตที่ปฏิบัติงานกับผู้บริหารโรงเรียนรายนี้มาแล้วตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ซึ่งทั้งโรงเรียนมีจำนวน 106 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมผู้อำนวยการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวมทุกองค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะอยู่ในระดับมาก โดยมีพฤติกรรมด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และสุดท้ายคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

*นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: satita2513@hotmail.com

**อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: v.pongsin@gmail.com

ISSN 1905-4491

Abstract

The objective of this research study was to study the transformational leadership behaviors of a school administrator: a case study of Rachawinit School administrators. Bass and Avolio's concept of transformational leadership behaviors was used as the framework of this research. The sample consisted of 106 teachers. A five-point Likert scale questionnaire was used to collect the data. The data were analyzed by percentage, mean and standard deviation.

The study results show that the level of transformational leadership behaviors of a school administrator: a case study of Rachawinit School administrators was at a high level. The sub-scales of transformational leadership behaviors of administrators showed that the idealized influence of charismatic leadership was at the highest level. Inspiration and motivation were at the second level. Intellectual stimulation was the third level. Individualized consideration was the lowest level.

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง , ผู้บริหารโรงเรียน , กรณีศึกษา , โรงเรียนราชวินิต

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP , ADMINISTRATOR , CASE STUDY , RACHAWINIT SCHOOL

บทนำ (ความสำคัญ กรอบแนวคิด/ทฤษฎี)

ในงานวิจัยเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต ที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 บัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคลและงานบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง โดยกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลเพื่อให้มีความเป็นอิสระคล่องตัว สามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารการศึกษาจะมีลักษณะแตกต่างไปจากเดิมโดยสถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตัวเองมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการการศึกษาในรูปแบบใหม่ และยังมีการประกาศใช้กฎกระทรวงที่จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับดังกล่าว ซึ่งจากทั้งสองส่วนได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการบริหาร และการจัดการศึกษาอย่างกว้างขวาง โดยมีผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง โดยเฉพาะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนสาระสำคัญตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนด จึงมีการมุ่งเป้าไปที่ผู้นำเพราะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกๆระดับของสังคม คือผู้นำ(Leader) เพราะผู้นำเป็นผู้มีความสำคัญต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุขของสังคมและประเทศชาติ โดยผู้นำมีบทบาทหน้าที่

ในการนำกลุ่มให้ดำเนินการเพื่อบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้นำจึงมีความสำคัญต่อองค์กร และสังคมทุกระดับ ทั้งในระดับโลก ระดับประเทศ และระดับท้องถิ่น ในองค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization) ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่าน และการปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำองค์การ และจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำ เพราะมีผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) สัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานและภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายให้มีการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูแกนนำของเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมุ่งหวังที่จะขยายผลได้เต็มพื้นที่เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ โดยกระทรวงศึกษาธิการได้ร่วมมือกับสถาบันพัฒนา ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการดำเนินการพัฒนา การพัฒนาใช้รูปแบบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการแบบเข้ม และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (Learning on the job) โดยกระทรวงศึกษาธิการตั้งเป้าหมายให้ผู้เข้ารับการพัฒนาซึ่งผ่านกระบวนการพัฒนาตามหลักสูตร จะได้รับการเสริมสร้างให้มีความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง มีศักยภาพในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น สามารถรองรับการกระจายอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

โรงเรียนราชวินิต เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ และตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์พิเศษ ถือกำเนิดโดยพระมหากรุณาธิคุณในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เพื่อต้องการให้โรงเรียนแห่งนี้เป็นสถานที่อบรมกุลบุตรกุลธิดาให้เป็นคนดีในพระบารมีปกเกล้า ซึ่งได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 18 มิถุนายน 2511 นับตั้งแต่เปิดดำเนินการมาจนถึงปัจจุบัน โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านบุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน รวมทั้งการบริหารจัดการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ตลอดจนสภาพของเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีที่เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลง นับตั้งแต่การเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ การวางแผนอย่างรอบคอบ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากรอย่างทั่วถึงและชัดเจน การนำสู่การปฏิบัติด้วยความเอาใจใส่ดูแลอย่างใกล้ชิด และพร้อมจะลงไปร่วมแก้ไข ถ้าเกิดปัญหาอุปสรรคต่างๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงความเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงที่มากกระทบสภาพการดำรงอยู่ของโรงเรียน ผู้บริหารจึงเป็นผู้ริเริ่มนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเป็นหลักสำคัญในการบริหารงานต่างๆ ของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนสามารถเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารเป็นหัวใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการแก้ปัญหาคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพผู้สอนที่ลดลง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และระดับ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ดังนั้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือ 4 Is ของ Bass and Avolio, 1994 คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เนื่องจากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio มีสาระสำคัญสมบูรณ์และน่าสนใจเพราะมีการพัฒนาทฤษฎีอย่างต่อเนื่อง มีการนำไปวิจัยอย่างกว้างขวางในองค์กรต่างๆ รวมถึงมีผู้สนใจศึกษาค้นคว้าอย่างกว้างขวางของ และนำตัวแบบไปประกอบการทำหลักสูตรอบรม พัฒนาผู้นำระดับต่างๆ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio (1994) มาใช้เป็นกรอบทฤษฎีเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ คำถามการวิจัย และนำเสนอขอบเขตการวิจัย คำนิยามศัพท์ รวมทั้งประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ดังนี้ วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต จากวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดคำถามการวิจัยคือ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต เป็นอย่างไร

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยคือ ต้องการศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการศึกษานี้ ใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือ 4 Is ของ Bass and Avolio คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) โดยประชากรในการวิจัยคือ ผู้บริหารโรงเรียนราชวินิตจำนวน 1 คน

คำนิยามศัพท์ที่กำหนดขึ้นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานมองเห็นงานในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ได้แก่คุณสมบัติด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized

Consideration) และ ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร จากการศึกษาเรื่องนี้

ผู้วิจัยคาดว่าประโยชน์ที่พึงจะเกิดขึ้นคือ ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนราชวินิตนำไปประกอบการพิจารณา ปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และยังเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร นำไปประกอบการพิจารณาให้การส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด และจะเป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัยได้แก่ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของครูในโรงเรียนราชวินิตที่รับรู้เกี่ยวกับผู้อำนวยการถึงลักษณะภาวะผู้นำ ลักษณะการทำงาน และปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรในโรงเรียนตามพฤติกรรมที่บรรยายไว้มาน้อยเพียงใดตามความเป็นจริง โดยมีขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย การดำเนินงาน 7 ขั้นตอน คือ การวางแผนการวิจัย การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการสรุปอภิปรายผลและจัดทำข้อเสนอแนะ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิตจำนวน 1 คน

ผู้ให้ข้อมูล

ประชากรของผู้ให้ข้อมูลคือครูจำนวน 170 คนซึ่งเป็นครูทั้งหมดของโรงเรียนราชวินิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างของผู้ให้ข้อมูลคือครูจำนวน 106 คน ใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงโดยใช้เกณฑ์คือ กลุ่มตัวอย่างต้องเป็นครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมาแล้วตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป เพื่อจะได้มีข้อมูลเกี่ยวกับผู้อำนวยการเพียงพอที่จะตอบแบบสอบถาม ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการให้ข้อมูลจำนวน 106 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดค่าการอ่านระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตั้งแต่ ปฏิบัติมากที่สุด ถึงปฏิบัติน้อยที่สุด หรือ ไม่เคยปฏิบัติเลย มีความหมายดังนี้

- | | |
|-------------|---|
| 5 มากที่สุด | หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นมากที่สุด |
| 4 มาก | หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นมาก |
| 3 ปานกลาง | หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นปานกลาง |
| 2 น้อย | หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นน้อย |

1 น้อยที่สุดหรือไม่เคยปฏิบัติเลย หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้น

น้อยที่สุดหรือไม่เคยแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นเลย

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้คือ ขอหนังสือจากประธานกรรมการบริหารหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา เพื่อขออนุญาตผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ในการขอความร่วมมือการตอบแบบสอบถามของครู จากนั้นส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลและรับคืนด้วยตนเอง และตรวจคัดเลือกแบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ(Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยตารางประกอบคำบรรยาย

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต และคำถามการวิจัยคือพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต เป็นอย่างไร โดยขอเสนอผลการวิจัยข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ: ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง มีจำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 77.4 และเป็นเพศชายจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6

อายุ: ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไปมากที่สุด มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 43.4 และรองลงมามีอายุระหว่าง 30 - 39 ปี มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5

วุฒิทางการศึกษา: ผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 70.8 และรองลงมามีระดับการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2

อายุการทำงาน: ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุการทำงานนับถึงปัจจุบันมากกว่า 20 ปี มากที่สุด จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 50.9 รองลงมามีอายุการทำงานอยู่ในช่วง 6 -10 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6

ประสบการณ์การปฏิบัติงานในโรงเรียนในปัจจุบัน: ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนนี้ มากกว่า 20 ปีมากที่สุด จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 รองลงมามีประสบการณ์การปฏิบัติงานในโรงเรียนนี้ อยู่ในช่วง 6 - 10 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8

ตอนที่2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต เป็นรายองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ผู้อำนวยการมีพฤติกรรมที่สามารถปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนมากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมาผู้อำนวยการเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ($\bar{X} = 4.50$) และในข้อที่ผู้อำนวยการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้อำนวยการไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงานและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ($\bar{X} = 3.75$)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้อำนวยการมีพฤติกรรมที่สร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรอย่างเต็มที่จนทำให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพเป็นอันดับแรกเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมาผู้อำนวยการสามารถแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 4.37$) และในข้อที่ผู้อำนวยการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้อำนวยการสร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารที่ทำให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและเสนอวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา ($\bar{X} = 3.13$)

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ผู้อำนวยการจัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรเรื่องกระบวนการคิดแบบต่างๆ มากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมาผู้อำนวยการจัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อร่วมเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ($\bar{X} = 4.45$) และในข้อที่ผู้อำนวยการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้อำนวยการไม่แสดงการวิพากษ์วิจารณ์ความคิดของบุคลากรที่คิดต่างจากความคิดของตนเอง ($\bar{X} = 3.88$)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้อำนวยการให้เกียรติยกย่องบุคลากรเพื่อให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กรมากเป็นอันดับแรกเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมาผู้อำนวยการจัดให้มีการทำแฟ้มประวัติส่วนตัวของบุคลากรที่เป็นปัจจุบันเสมอ ($\bar{X} = 4.28$) และในข้อที่ผู้อำนวยการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้อำนวยการเดินเยี่ยมชมการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.75$)

ตอนที่3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต รวบรวมองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบในภาพรวม

พฤติกรรมเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบ รวมทุกองค์ประกอบ พบว่าพฤติกรรมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.20$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายพฤติกรรมเฉพาะ พบว่า ผู้อำนวยการมีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มากเป็นอันดับแรกโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมาองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.25$) และในด้านที่ผู้อำนวยการมีการปฏิบัติน้อยกว่าพฤติกรรมเฉพาะอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.07$) แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยขออภิปรายผลแยกเป็นองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดทฤษฎีของ Bass & Avolio (1994) ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้อำนวยการมีการกำหนดวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ของการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรสามารถปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามบทบาทหน้าที่จนเป็นที่เคารพนับถือและได้รับความไว้วางใจจากบุคลากร มีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย สามารถแสดงออกถึงความมีสมรรถนะและเฉลียวฉลาดในการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เชื่อมั่นในตนเอง และยึดมั่นอุดมการณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์โดยไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูงปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานจนบุคลากรนำไปปฏิบัติตามก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และสามารถเสริมสร้างความสามัคคีปรองดองทำให้บุคลากรเชื่อมั่นในพลังของหมู่คณะเพื่อการไปสู่เป้าหมายขององค์การร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายของผู้นำ โดยเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) ว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์การหรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลทางความคิดหรือพฤติกรรมทางการทำงาน และตรงตามที่ Muchinsky (1997) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้มีระดับต่างๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ระดับมาก เนื่องจากผู้อำนวยการมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากร อาสาสมัครปฏิบัติงานตามความถนัดความสนใจและความสามารถเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานเอง นอกจากนั้นยังสร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารที่ทำให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและเสนอวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดย

ผู้อำนวยการได้ให้คำแนะนำและสร้างความมั่นใจเมื่อบุคลากรเกิดปัญหาหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงาน มีการกล่าวยกย่องและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรอย่างเต็มที่ จนทำให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ ผู้อำนวยการสามารถแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และใช้วิธีการอย่างหลากหลายเพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเกิดเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นภาพความสำเร็จในอนาคต ของผู้ปฏิบัติและขององค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารของมณฑล วิทยุโสภิต (2547) ที่พบว่าผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูของตนในภาพรวมระดับมาก ซึ่งถือว่าการจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการให้กำลังใจและกระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนเพื่อปฏิบัติหน้าที่ และงานวิจัยเรื่องเดียวกันนี้ยังพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครรับรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนโดยเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมมากที่สุด

3. การกระตุ้นทางปัญญา

ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้อำนวยการใช้วิธีการกระตุ้นให้บุคลากรคิดวิเคราะห์ และพูดแสดงความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรมีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ที่จะนำมาใช้แก้ไขปัญหา ผู้อำนวยการมักจะมโนวัตกรรมการใหม่ๆในการแก้ไขปัญหามาทำให้บุคลากรรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถแก้ปัญหาได้ และยังแสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จต้องใช้ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ไม่แสดงการวิพากษ์วิจารณ์ความคิดของบุคลากรที่คิดต่างจากความคิดของตนเอง ตลอดจนให้การชื่นชมและให้กำลังใจบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาผู้เรียน นอกจากนั้นผู้อำนวยการยังได้จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อพร้อมเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์ต่างๆด้วยวิธีทางแบบใหม่ จัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรเรื่องกระบวนการคิดแบบต่างๆอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ที่พระธรรมปิฎก (2545) ที่แสดงพระธรรมเทศนาเรื่องภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาชาติ โดยอธิบายถึง กัลยาณมิตรธรรม 7 ประการ ข้อ คัมภีร์จะ กะถัง กัตตา ซึ่งแปลว่า ผู้นำต้องรู้จักแสดงเรื่องราวที่ลึกซึ้ง ปัญหาอะไรที่หนักและยากก็เอามาชี้แจงอธิบาย ช่วยทำให้ผู้ที่ร่วมงานมีความกระจำจั่ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่านอกจากผู้นำจะต้องมีสติปัญญาปราดเปรื่องแล้ว ผู้นำต้องสามารถใช้หรือคิดกระบวนการให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดปัญญารู้เห็นตามผู้นำไปด้วย

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้อำนวยการให้เกียรติยกย่องบุคลากรเพื่อให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้นด้วยวิธีการต่างๆอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความต้องการของตนเองและความพยายามที่จะสนองตอบความต้องการของบุคลากรอย่างเหมาะสม มอบหมายการปฏิบัติหน้าที่แก่บุคลากรตรงตามสาขาที่จบการศึกษา หรือ

ตามความสามารถโดยรับฟังปัญหาส่วนตัวของบุคลากรอย่างตั้งใจ และให้คำปรึกษาและหาวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม จัดให้มีการทำแฟ้มประวัติส่วนตัวของบุคลากรที่เป็นปัจจุบันเสมอ ตลอดจนผู้อำนวยการมีวิธีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มให้คำแนะนำและสอนงานแก่บุคลากรในองค์การทั้งรายบุคคลและแบบกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับหลักสัปปริสธรรม หมายถึง หลักธรรม 7 ประการที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในสัปปริสสูตร ปรากฏในพระไตรปิฎกเล่มที่ 23 ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสนา ประกอบด้วย 1) ฉัมนัญญูตา คือรู้หลักการ 2) อัตถัญญูตา คือรู้จุดหมาย 3) อัตตัญญูตา คือรู้จักตนเอง 4) มัตตัญญูตา คือรู้ประมาณ 5) กาลัญญูตา คือรู้กาล 6) ปริสสัญญูตา คือรู้ชุมชน 7) ปุคคลัญญูตา คือรู้บุคคล ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการสถานศึกษา ว่าเป็นผู้รู้จักบุคคล รู้จักความแตกต่างของบุคคล โดยรู้ศักยภาพความสามารถและคุณธรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่จะติดต่อประสานงานด้วย ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคลากรเพื่อใช้มอบหมายงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการ (พระธรรมปิฎก ประยุทธ์ ปยุตโต, 2545) และสอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ที่ได้กล่าวว่าผู้นำควรมีหน้าที่เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of Membership) หมายถึงผู้นำจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคี ซึ่งสาระข้างต้นนี้สอดคล้องกับหน้าที่ของผู้นำที่พระธรรมปิฎกได้แสดงไว้ว่าผู้นำคือผู้ที่มาประสานให้พากันไป ในการประสานตัวผู้นำเข้ากับคนที่ร่วมไปด้วยนั้น ก็รวมถึงการประสานคนกับคน คือประสานคนที่อยู่ด้วยกันทั้งหมดนั้นให้เข้ากันและร่วมกันไปได้ และการประสานคนกับสิ่งที่จะทำแต่เริ่มต้นการประสานตัวผู้นำเองกับคนที่ร่วมไปด้วย เป็นสิ่งที่สำคัญมาก เรียกว่าเป็นแก่นทีเดียว ถ้าไม่มีคุณสมบัตินี้แล้วก็จะไม่สามารถประสานอย่างอื่นได้ จากข้อความข้างต้นจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าการเข้าถึงคนโดยการเข้าถึงใจคนเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง และผู้บริหารที่มีความสามารถสูง หรือมีความเป็นมืออาชีพต้องมีทักษะการวิเคราะห์ความแตกต่างอย่างรอบด้านของบุคลากร เพื่อการบำรุงรักษา การตอบแทนและการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า ในทุกองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะผู้อำนวยการมีพฤติกรรมในระดับมาก แต่ไม่ได้อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ควรมีการส่งเสริมพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อพัฒนาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน อันจะส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาให้พร้อมรับการกระจายอำนาจและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

2. จากผลการวิจัยยังพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้ายใน 4 องค์ประกอบพฤติกรรม ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะให้ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครควรใช้ข้อมูลจากการวิจัยเพื่อประกอบการพัฒนาตนเอง โดยผู้บริหารควรให้เกียรติยกย่องบุคลากรเพื่อให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์การ สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้นด้วยวิธีการต่างๆอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความต้องการและบอกเล่าถึงปัญหาส่วนตัวโดยผู้อำนวยการพยายามที่จะสนองตอบความต้องการอย่างเหมาะสม ให้คำปรึกษา และมอบหมายงานตรงตามความสามารถ รวมทั้งให้การนิเทศติดตามและประเมินผลโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งมีข้อดีคือ ผู้ตอบจะตอบอย่างสะดวกใจตรงตามความคิดของตัวเอง การวิเคราะห์ข้อมูลและการสรุปผลทำได้ง่ายกว่าการสัมภาษณ์ แต่ก็มีข้อเสียคือ มีข้อคำถามได้จำนวนจำกัด เพราะโดยปกติแบบสอบถามควรมีขนาดสั้น กระชับรัดกุม และบางคนยังมีความลำเอียงในการตอบแบบสอบถาม ไม่อยากตอบ เนื่องจากได้รับบอ้ย ซึ่งอาจทำให้ได้รับข้อมูลผิดพลาด ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรใช้เครื่องมือการวิจัยแบบอื่นประกอบการเก็บข้อมูลด้วย และการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต เท่านั้น จึงควรศึกษาเพิ่มเติมโรงเรียนอื่นๆ ในสังกัดเพิ่มเติมอีก

2. ควรศึกษาวิจัยเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ได้เข้าร่วมการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจกับผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้เข้าร่วมโครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3. ควรมีการศึกษาวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา เพื่อการพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยควรมีการทำวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครก่อน เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพของตัวแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่มีปัจจัยมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2545). *ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม.
- มณฑา วิญญูโสภิต. (2547). *การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหาร: ทักษะและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาพใจ.

ภาษาอังกฤษ

- Bass, B. M. & Avolio, (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Muchinsky, Paul M. (1997). *Psychology applied to work an introductions to industrial and organizational psychology*. (5th ed). California: Brooks/Cole.