

รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา อย่างยั่งยืน*

A TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP MODEL IN SUSTAINABLE PRIMARY SCHOOL ADMINISTRATION

รัชณี บุญกล้า

Ruchanee Boonklum

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์

Weerawat Utairat

มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

Eastern Asia University, Thailand

E-mail: ruchanee@eau.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน โดยดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดองค์ประกอบ โดยแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 798 คน และสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน 2) การพัฒนาและประเมินรูปแบบ โดยการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ประเมินความถูกต้อง ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์โดยแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา 80 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ การถดถอย พหุคูณ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมากทุกด้าน คือ ด้านการจูงใจ ด้านการสร้างทีมที่เข้มแข็ง ด้านการสร้างวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ 2) การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการวัดผลประเมินผลตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนด้านการสร้างวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญาและการสร้างทีมที่เข้มแข็งร่วมกันทำนวยการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

* Received 3 August 2020; Revised 4 October 2020; Accepted 26 October 2020

4) ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย ด้านการสร้างทีมที่เข้มแข็ง ด้านการสร้างวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา 5) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืนเป็นชุดของหลักการความพอประมาณ ความมีเหตุผลและเกณฑ์ภูมิคุ้มกันที่ดี

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา, ความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน

Abstract

The objectives of this research were to determine and assess the pattern of using the state transformation leaders in a sustainable primary school administration. The target group used in this research totaled 798 primary schools under the Office of the Basic Education Commission in Bangkok and perimeter. The research instruments comprised questionnaires, interview forms and assessments of component validity, focus group and the assessment pattern. The statistics for data analysis comprised mean, standard deviation, multiple regression analysis and content analysis. 1) The results of the research showed that first, the transformational leadership of the primary school principals was at a high level overall and the data were less fragmented. When considered in each aspect, the transformational leadership was found at a high level in all aspects, including motivation, strong team building, creating an idealistic vision and cognitive stimulation in rank. 2) The administration of primary schools for sustainability in student development was at a high level overall and the data were less fragmented. When considering each aspect, the school administration was sustainable in the development of learners at a high level in all aspects including teaching management, development of internal quality assurance systems, curriculum development and evaluation in rank. 3) The administration of primary schools created an idealistic vision, cognitive stimulation and strong team building of a leader who uses power to influence the administration of primary schools for sustainability in student development. 4) The two components of transformational leadership in elementary school administration to ensure sustainability in student development consisted of



strong team building and ideological vision and intellectual stimulation. 5) The pattern of using transformational leadership in sustainable primary school administration was a set of principles, i.e., tolerable, reasoning and good immunity. The process of using transformational leadership in primary school administration aimed to enable the learners to acquire desirable characteristics according to the sustainable goals of the school. This was according to the goal of implementing transformational leadership step by step.

Keywords: Transformational Leadership, School Administrators 'Management, Sustainable Learners

บทนำ

แม้ว่าประเทศไทยได้มีการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งให้ความสำคัญด้านการพัฒนาการศึกษา มาโดยตลอด ทั้งด้านการปฏิรูปโครงสร้างให้มีเอกภาพมากขึ้น มีระบบประกันคุณภาพ การศึกษาที่ชัดเจน มีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านความรู้ ความสามารถในการอ่าน การเขียน การคิดคำนวณ และทักษะการวิเคราะห์ แต่จากผลการจัดการศึกษาที่ผ่านมากลับพบปัญหา ด้านคุณภาพการศึกษาที่ตกต่ำ จากผลการสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน (O - Net) วิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ผล การประเมินระดับนานาชาติในประเทศสมาชิกขององค์กรเพื่อความร่วมมือและพัฒนา เศรษฐกิจ (Organization for Economic Cooperation and Development: OECD) ในวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และการอ่าน และโครงการสำรวจความรู้และทักษะการเรียนรู้ ของเด็กอายุ 15 ปี (Programme for International Student Assessment: PISA) ในปี ค.ศ. 2015 พบว่าประเทศไทย ได้คะแนนต่ำกว่าร้อยละ 50 อยู่ลำดับที่ 50 จาก 53 ประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2558)

แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยยังประสบกับภาวะวิกฤตทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ ของการศึกษาที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการในการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจกับสังคม โลกได้ การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทยจะต้องเริ่มมาจากการแก้ไข ปัญหาในระดับฐานราก คือ การบริหารจัดการศึกษาโดยผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นปัจจัยหลักสำคัญในการแก้ไขปัญหาคุณภาพผู้เรียน และพัฒนาให้ผู้เรียน มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของประเทศ เช่น นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) แต่เนื่องจากระบบ การบริหารจัดการการศึกษาที่มีทรัพยากรจำกัด มีปัจจัยหลายอย่างที่ไม่สามารถควบคุมและ เปลี่ยนแปลงได้ แต่ปัจจัยหนึ่งที่สามารถควบคุมและเปลี่ยนแปลงได้คือ การเร่งพัฒนาภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนในที่สุด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่สามารถสร้างให้เกิดกระบวนการของผลลัพธ์ด้านการศึกษาที่ยั่งยืน มีการปรับปรุงทั้งระบบให้เกิดสัมฤทธิ์ผลและคงไว้ซึ่งประโยชน์ผู้เรียนได้ตามมา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
2. เพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน
3. เพื่อกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน
4. เพื่อกำหนดและประเมินรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน
5. เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเพื่อกำหนดรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืนเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยดำเนินการดังนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาให้สามารถเกิดประสิทธิผลการพัฒนาได้อย่างยั่งยืน เป็นการบูรณาการหลักของความพอประมาณ ซึ่งจะยึดหลักความสมดุลของทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หลักของความมีเหตุผล ซึ่งจะยึดหลักความรู้ สาเหตุ - ทำไม รู้ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และรู้ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ และหลักของการมีภูมิคุ้มกันที่ดี ซึ่งจะยึดหลักการความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ การรู้เท่าทันและการเตรียมความพร้อมของการจัดกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดหมวดประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา (สุภัทรา เอื้อวงศ์, 2552); (จันทราณี สงวนนาม, 2553) ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร เป็นกระบวนการวิเคราะห์หลักสูตร การกำหนดวิสัยทัศน์โดยบูรณาการหลักของความพอประมาณ หลักของความมีเหตุผล และหลักของการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในการกำหนดเป้าหมายในแต่ละระยะ การจัดโครงสร้างหลักสูตรและสาระการเรียนรู้



การบริหารการใช้หลักสูตร การนิเทศการใช้หลักสูตร การติดตามและประเมินผล การสรุปผล การดำเนินการใช้หลักสูตร การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร และการนำเสนอเพื่อวิพากษ์หลักสูตร ให้สามารถเกิดประสิทธิผลการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

2. การจัดการเรียนการสอนเป็นกระบวนการกำหนดจุดมุ่งหมายการจัดการเรียนรู้ โดยบูรณาการหลักของความพอประมาณ หลักของความมีเหตุผล และหลักของการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในการกำหนดวัตถุประสงค์ การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การนำรูปแบบการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ มาใช้ การนิเทศการสอน การส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา การจัดหาทรัพยากรและการระดมทุน การศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล/รายกรณี การประสานหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ๆ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การศึกษาประสิทธิผลผู้เรียนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน ให้สามารถเกิดประสิทธิผลการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

3. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการ การจัดโครงการ การจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินคุณภาพโดยบูรณาการหลักของความพอประมาณ หลักของความมีเหตุผล และหลักของการมีภูมิคุ้มกันที่ดี เพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การกำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การดำเนินการพัฒนางานตามแผน การประสานความร่วมมือ และการแลกเปลี่ยนและรายงานคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบการปรับปรุงระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้สามารถเกิดประสิทธิผลการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

4. การวัดผลประเมินผล เป็นกระบวนการกำหนดจุดมุ่งหมายโดยบูรณาการหลักของความพอประมาณ หลักของความมีเหตุผล และหลักของการมีภูมิคุ้มกันที่ดี เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติ การจัดทำแผนงานการวัดผลประเมินผล การกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน การสรุปการวัดผลประเมินผล การกำหนดการสอน ช่อมเสริมการส่งเสริมนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ การวิเคราะห์ผลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน ให้สามารถเกิดประสิทธิผลการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

ขณะที่แบบภาวะผู้นำที่เน้นบุคคลเป็นหลัก คือ ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ (Servant Leadership) และภาวะผู้นำแบบผู้ช่วยแนะนำ (Stewardship Leadership) ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ถูกกำหนดขึ้น โดยมีองค์ประกอบที่เรียกว่า “4I’s” ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized) (กรมวิชาการ, 2550); (สุภัทรา เอื้อวงศ์, 2552); (Bennis, W. & Nanus, B., 1985) ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) เป็นการที่ผู้นำได้สร้างความไว้วางใจและการเคารพนับถือให้เกิดขึ้นกับตัวของผู้ตามที่มีต่อผู้นำเพื่อเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานของพวกเขา ผู้นำจะแสดงความมั่นใจว่าจะมีการรับผิดชอบในความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและทำให้บรรลุความสำเร็จร่วมกันกับผู้ตาม คำนี้ถึงความต้องการของบุคคลอื่นมากกว่าความต้องการของตนเองและใช้พลังอำนาจในการขับเคลื่อนบุคคลหรือกลุ่ม ที่ส่งผลต่อการบรรลุความสำเร็จตามพันธกิจ มีวิสัยทัศน์ และใช้หลักเหตุผล

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการเปลี่ยนการคาดหวังของสมาชิกกลุ่มให้มีความเชื่อว่าปัญหาขององค์กรสามารถแก้ไขได้โดยเน้นบทบาทในการเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีความดึงดูดใจเพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาเป้าหมายขององค์กร และกระบวนการในการปฏิบัติงาน การสร้างแรงบันดาลใจเป็นพฤติกรรมที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความหมายและความท้าทายสำหรับผู้ตาม

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการใช้ความคิดและสติปัญญาในการทำงาน รวมถึงการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นการใช้นวัตกรรมและสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาแทนการใช้วิธีการแบบเดิม ส่งเสริมให้ผู้ตามใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ในการทำงานที่ท้าทาย

4. การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการให้ความสนใจกับความต้องการส่วนบุคคลเพื่อสัมฤทธิ์ผล และความก้าวหน้า ความมุ่งหมายของการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การค้นหาความต้องการ และจุดแข็งของคนอื่น ๆ ผู้นำจะตระหนักถึงการใช้ความรู้และการปฏิบัติตนในฐานะที่ปรึกษา

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยคือผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 798 โรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านบริหารการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญทางด้านบริหารสถานศึกษาจำนวน 24 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1. แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน ที่มีค่า IOC เท่ากับ 0.9125 และมีค่าความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ได้เท่ากับ 0.8990 โดยแบบสอบถามฉบับนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน



ประถมศึกษา และ ตอนที่ 2 การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน

3. แบบประเมินความตรงขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน

4. แบบสอบถามปลายเปิดโดยตอบตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

5. แบบประเมินและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. จัดส่งแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียนพร้อมซองเปล่าติดแสตมป์เพื่อส่งกลับมายังผู้วิจัย ไปยังโรงเรียนประถมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

2. สัมภาษณ์เชิงลึกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน ตามวันและเวลาที่นัดหมาย

3. จัดส่งแบบประเมินความตรงขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืนพร้อมซองเปล่าติดแสตมป์เพื่อส่งกลับมายังผู้วิจัย

4. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืนในการตรวจสอบให้ข้อเสนอแนะและพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน

5. จัดส่งแบบประเมินรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืนพร้อมซองเปล่าติดแสตมป์เพื่อส่งกลับมายังผู้วิจัย ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 80 คน

6. ทำการปรับปรุงและแก้ไขเป็นรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืนฉบับสมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาด้วยสถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. พยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียนโดยใช้สมการถดถอย (Regression Analysis)

3. ประเมินความตรงขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน และประเมินรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืนด้วยสถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพัฒนาเป็นรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน

ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับมากทุกด้าน คือด้านการจูงใจด้านการสร้างทีมที่เข้มแข็ง ด้านการสร้างวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ

2. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนา พบว่า มีการบริหารโรงเรียนให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียนในระดับมากทุกด้าน คือด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการวัดผลประเมินผล ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาด้านการสร้างวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างทีมที่เข้มแข็ง สามารถร่วมกันทำนวยการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน

4. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย 1) ด้านการสร้างทีมที่เข้มแข็ง 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

5. รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน เป็นชุดของหลักการความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี กระบวนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นขั้นตอน



อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับมากทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจูงใจด้านการสร้างทีมที่เข้มแข็งด้านการสร้างวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับซึ่งสำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยพบองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายใต้สภาพแวดล้อมในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bennis, W. & Nanus, B., Bardford, D. I. & Cohen, A. R. And Fairholm, G. W. ที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันในการมุ่งพัฒนาผู้ตามให้เกิดความร่วมมือไปสู่เป้าหมายและคุณค่าที่สำคัญร่วมกัน โดยพยายามปฏิบัติงานให้มากขึ้นกว่าที่เคยคาดการณ์ไว้แต่ต้น ผลประโยชน์ที่ผู้ตามได้รับสามารถอธิบายได้ว่าเป็นการกระตุ้นให้เกิดความพยายามที่แท้จริงขององค์กร คือความพยายามของผู้ตามที่จะทำงานให้มากกว่าคนธรรมดาที่สามารถทำกิจกรรมบางอย่างได้แต่จะสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Bennis, W. & Nanus, B., 1985); (Bardford, D. I. & Cohen, A. R., 1984); (Fairholm, G. W., 1991) สอดคล้องตามผลการวิจัยของ Marshall, S. & Molly, G. ที่ได้ทำการสังเคราะห์ปัจจัยและองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกี่ยวข้องกับตัวแบบของปัจจัยที่สำคัญสำหรับภาวะผู้นำ (Leadership That Matters) ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 2 ประการใหญ่ และ 8 ประการย่อย ได้แก่ 1) องค์ประกอบหลักประการที่ 1 ด้านพฤติกรรมมีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ด้านการสื่อสารด้านความไว้วางใจด้านความเอาใจใส่ดูแล ด้านการสร้างโอกาสหรือความเสี่ยง 2) องค์ประกอบหลักประการที่ 2 ด้านลักษณะพิเศษมีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นในตนเองด้านการกำหนดตำแหน่งการมอบอำนาจด้านวิสัยทัศน์หรือขีดความสามารถด้านกระบวนการเรียนรู้ และด้านบริบทองค์กรหรือวัฒนธรรม เป็นต้น แสดงให้เห็นว่า ความยั่งยืนในการพัฒนาองค์กร ล้วนมีส่วนสำคัญมาจากการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั่นเอง (Marshall, S. & Molly, G., 2003)

2. จากผลการวิจัยที่พบว่าการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารโรงเรียนให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียนในระดับมากทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการวัดผลประเมินผล ตามลำดับ ซึ่งผลการวิจัยมีความน่าสนใจในประเด็นที่ว่า การสร้างให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียนนั้น การจัดการเรียนการสอน ได้ตรงตามมาตรฐานของการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในที่สอดคล้องตามหลักสูตรสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาหรือได้รับการออกแบบมาอย่างดี

ประกอบกับการออกแบบการวัดผลประเมินผลที่แสดงให้เห็นถึงการนำผลการประเมินผู้เรียนกลับมาออกแบบการดำเนินการให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องของการจัดการเรียนการสอนได้ จึงเป็นหัวใจหลักของการขับเคลื่อนให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียนได้ในที่สุด ประกอบกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นกระบวนการในการจูงใจบุคลากรทางการศึกษา จะมีส่วนในการช่วยขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียนได้ในอีกทางหนึ่ง สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของทองคำ พิมพา ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียน ในประเด็นที่ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารวิชาการในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารวิชาการในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ทองคำ พิมพา, 2556)

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนด้านการสร้างวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์การกระตุ้นทางปัญญาและการสร้างทีมที่เข้มแข็งสามารถร่วมกันทำนุบำรุงการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียนแสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการโรงเรียนใช้วิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์ในการบริหารงานมากที่สุด ผู้นำแบบปฏิรูปสร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นจริงได้สอดคล้องกับ Tichy, N. M. & Devanna, M. A. ที่เห็นว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์เป็นบุคคลที่เน้นผลการปฏิบัติด้วยการอธิบายความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่และถ่ายทอดความผูกพันวิสัยทัศน์ให้กับผู้ตามโดยการกระตุ้นทางปัญญา ผู้นำอธิบายความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงเพื่อปฏิรูปองค์การอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ผู้นำที่มุ่งให้องค์กรเกิดความยั่งยืนต้องมีการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถสร้างกลุ่มคนที่มีศักยภาพการสร้างเครือข่าย (Tichy, N. M. & Devanna, M. A., 1990) สอดคล้องกับ Senge, P. M., ที่ว่าคณะหรือทีม หมายถึง การดึงกลุ่มคนไปด้วยกันเพื่อให้มีการเรียนรู้ของทีมเพราะการมองผู้ตามในลักษณะที่เป็นกลุ่มคนหรือทีมส่งผลให้เกิดการขยายตัวทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง (Senge, P. M., 1990)

4. จากผลการวิจัยที่พบว่าสามารถสังเคราะห์ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน และผลการสัมภาษณ์เชิงลึกให้เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน ในประเด็นของการกำหนดวิสัยทัศน์ตามหลักการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ของหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนที่จะทำให้วิสัยทัศน์สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ได้อย่างยั่งยืน



ผลการวิจัยในประเด็นนี้มีความน่าสนใจตรงที่ อาจมิใช่การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อจูงใจบุคลากรทางการศึกษาให้มีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพในการนำผลการวัดและประเมินผู้เรียนกลับมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ควรมีการดำเนินการที่เป็นคู่ขนาน คือ การให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ของหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความเข้าใจในการสร้างให้เกิดความยั่งยืนตามปณิธานของในหลวงรัชกาลที่ 9 ร่วมด้วย

5. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ และทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืนเป็นชุดของหลักการความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี กระบวนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งมีความน่าสนใจที่กระบวนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน โดยเริ่มที่การใช้วงจร PDCA เพื่อขับเคลื่อนการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างทีมที่เข้มแข็ง ได้แก่ 1) การวางแผนทีมงาน 2) การจัดโครงสร้างทีมงานการคัดเลือกบุคลากรร่วมทีม 3) การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนสภาพแวดล้อมไปในทิศทางที่ต้องการ 4) การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการสื่อสารสองทางในการแลกเปลี่ยนทางความคิด 5) การพัฒนาเรื่องของการรับผิดชอบต่อผู้ตามภายใต้การช่วยแนะนำของผู้นำ 6) การควบคุมและติดตามผลสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ Roger, J. G. ที่ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงบันดาลใจให้ผู้ติดตามที่จะประสบความสำเร็จมากขึ้น ซึ่งพบว่า การเพิ่มขีดความสามารถในงาน ความพึงพอใจ ความมุ่งมั่น ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น ประสิทธิภาพ และแรงจูงใจ เกิดจากผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Roger, J. G., 2014) ผลการวิจัยของ Fairholm, G. W. ที่ได้วิจัยความเป็นผู้นำเชิงคุณค่าของผู้นำ คือการพัฒนาและให้รายละเอียดของวิสัยทัศน์ต่อองค์กรและปฏิสัมพันธ์คุณค่าของบุคคลกลุ่มหนึ่งผู้นำจะเผื่อทิพไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเป็นเจ้าของอื่น ๆ ให้ยอมรับคุณค่าต่าง ๆ และก้าวไปสู่การได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ ชื่อเสียงของความเป็นผู้นำเชิงคุณค่าพุ่งสูงขึ้น โดยผ่านทางแนวความคิดเรื่องความเป็นผู้นำที่มาจากการใช้คุณค่าและอุดมการณ์เป็นแรงขับและยอมรับการเปลี่ยนแปลงการพัฒนา (Fairholm, G. W., 1991)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาของผู้อำนวยการโรงเรียน ให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านแรงจูงใจและด้านสร้างทีมที่เข้มแข็ง ในขณะเดียวกันการบริหารโรงเรียนพบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในเป็นสิ่งสำคัญที่ควรดำเนินการ อย่างไรก็ตามผลของการทำนวยและจากการสังเคราะห์จากงานวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย ด้านการสร้างทีมที่เข้มแข็ง และด้านการมีวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์ โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง เพราะการสร้างทีมงานเป็นการเน้นการให้ความสำคัญของผู้อื่นมากกว่าตนเอง โดยที่ต้องร่วมกันหาจุดแข็งและศักยภาพ เพื่อให้ได้งานตามเป้าหมายขององค์กร ขณะเดียวกันในสถาบันเองก็ต้องการเห็นภาพของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์ เพราะการสร้างวิสัยทัศน์ใหม่เป็นการจูงใจและความผูกพันใหม่ เพื่อเป็นการสนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปผู้นำที่แสดงออกของพฤติกรรมเชิงอุดมการณ์ในการมองเห็นภายในอนาคต การนำเสนอสิ่งที่แตกต่างจากปัจจุบันจะทำให้บุคลากรทุกคนเห็นคุณค่าและยอมรับวิสัยทัศน์ที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ **ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้** 1) ให้จัดการเรียนการสอนโดยบูรณาการหลักของความพอประมาณ หลักของความมีเหตุผลและหลักของการมีภูมิคุ้มกันที่ดี เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถได้อย่างสอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร 2) ควรมีการวางแผนให้เกิดการพัฒนาบุคลากรผู้สอน โดยบูรณาการหลักของความพอประมาณ หลักของความมีเหตุผลและหลักของการมีภูมิคุ้มกันที่ดี รวมถึงการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน 3) ในการนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรเข้าใจถึงการเข้าถึงวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์ โดยการกำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่สามารถสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน **ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป** 1) ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาลงลึกด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ของทั้งครูและผู้เรียน เพื่อยกระดับการสร้างผู้เรียนต้นแบบมาร่วมเป็นส่วนหนึ่งในทีมจัดการเรียนการสอนในลักษณะของเพื่อนช่วยเพื่อน ส่งผลให้เกิดการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ได้อย่างยั่งยืน 2) ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน ในโรงเรียนที่สังกัดหน่วยงานอื่นเพื่อเปรียบเทียบหรือหาข้อค้นพบใหม่

เอกสารอ้างอิง

กรมวิชาการ. (2550). การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา.



- จันทร์ นงนอม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอย์.
- ทองคำ พิมพ์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). รายงานประจำปี 2558. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพมหานคร: พรินทกราฟฟิค จำกัด.
- สุภัทรา เอื้องวงศ์. (2552). เอกสารประกอบการบรรยายเรื่องหลักการและทฤษฎีการบริหาร. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- Bardford, D. I. & Cohen, A. R. (1984). Managing for excellence. New York: John Wiley & Sons.
- Bennis, W. & Nanus, B. (1985). Leaders: The strategies for taking change. New York: Harper and Row.
- Fairholm, G. W. (1991). Values leadership: toward a new philosophy of leadership. New York: Pracger.
- Marshall, S. & Molly, G. (2003). Leadership that matters. San Francisco: Berrett - Koehler Publishers.
- Roger, J. G. (2014). Transformational leadership: the impact on organizational and personal outcomes. Retrieved July 20, 2020, from <http://www.regent.edu/acad/global/publications/elj/issue1/>
- Senge, P. M. (1990). The fifth discipline: the art and practice of the learning organization. New York: Doubleday Currency.
- Tichy, N. M. & Devanna, M. A. (1990). The transformational leader. New York: John Wiley & Sons.