

การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

DEVELOPMENT OF A MODEL ON CHANGE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS OF SCHOOL
UNDER THE CHIANG MAI SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICES

กชกร เนียมท่าเสา¹, สนั่น ประจงจิตร และ เสาวภาคย์ แหล่มเพชร

Kochakorn Niamthasao¹, Sanan Prachongchit and Saowaphark Lampetch

หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก

Doctor of Educational Program in Educational Administration Kirk University

Email: yes.i.dow@gmail.com

Received 12 July 2024; Revised 14 October 2024; Accepted 14 October 2024.



บทคัดย่อ

การวิจัยแบบผสมผสานนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ โดย ดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนได้แก่ 1) การศึกษาองค์ประกอบรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม กับกลุ่มตัวอย่าง 320 คน สุ่มจากผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) การสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน เพื่อร่างรูปแบบ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และใช้แบบประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และ ความเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การสร้างวิสัยทัศน์และการกำหนดเป้าหมาย การสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม และได้ทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.001 (2-tailed) ในทุกคู่. 2) ผลประเมินรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นมา พบว่า ในภาพรวมมีความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ในระดับมาก 3) องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงอย่างมีนัยสำคัญระหว่างทั้ง 5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้นำในสถานศึกษา โดยเน้นความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ความสัมพันธ์ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมอย่างสมดุลและสอดคล้องกัน การพัฒนาทักษะในแต่ละด้าน เช่น การสร้างวิสัยทัศน์หรือการสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร มีผลต่อกันและกัน ซึ่งทำให้การพัฒนาผู้นำในทุกด้านสำคัญในการสร้างความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรสำหรับการพัฒนาผู้นำสถานศึกษา โดยเน้นการเสริมสร้างทักษะในแต่ละองค์ประกอบพร้อมกัน

คำสำคัญ: ผู้นำ, ภาวะผู้นำ, การเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Abstract

This mixed-method research aimed to propose a transformational leadership model of school administrators under the Office of the Secondary Education Service Area, Chiang Mai. The research was conducted in 3 steps: 1) Studying the components of the transformational leadership model using a questionnaire with a sample of 320 people randomly selected from school administrators and teachers. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. 2) Focus group discussions with 9 experts to draft the model and analyze the data using content analysis. A form was used to assess the validity, appropriateness, and feasibility of the developed model. Data were analyzed using statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The findings revealed that: 1. The transformational leadership model of school administrators consists of 5 components: Strategic planning, Vision creation and goal setting, Building relationships with personnel, Communication, and Teamwork. And the relationship between variables was examined by the variables with statistically significant relationship less than 0.001 (2-tailed) in all pairs. 2. The evaluation results of the developed transformational leadership model of educational administrators found that overall it was accurate, appropriate, and feasible at a high level. 3. The new knowledge obtained from this research shows a significant connection between all 5 components of transformational leadership, which can be a guideline for developing leaders in educational institutions, emphasizing the importance of strategic planning, vision, relationships, communication, and teamwork in a balanced and consistent manner. The development of skills in each area, such as creating a vision or building relationships with personnel, affects each other, which makes the development of leaders in all areas important in creating success in change. The development of a curriculum for developing educational leaders emphasizes the development of skills in each component simultaneously.

Keywords: leader, leadership, change, change leadership

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) ทางการศึกษา ในปัจจุบันมีความเป็นพลวัตรเนื่องจากสภาพแวดล้อมและการแข่งขันที่รุนแรง ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายต่อสถานศึกษาที่อยู่

ภายใต้การดูแลกำกับของรัฐ (ประครอง บุญครองและคณะ, 2558) ซึ่งสะท้อนปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ส่วนใหญ่ขาดความต่อเนื่องของการปฏิบัติตามนโยบายของรัฐและนโยบายที่กำหนดตมานั้นไม่เอื้อต่อการนำไปปฏิบัติจริง ส่งผลทำให้เกิดกระแสการต่อต้านและปฏิเสธระบบราชการ โดยการสร้างความเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษาแต่ละแห่งนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะธรรมชาติของมนุษย์ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงเป็นพื้นฐาน การเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาจึงต้องอาศัยเวลาเพื่อสร้างความเข้าใจและการยอมรับที่จะปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาสถานศึกษาควบคู่ไปกับทรัพยากรมนุษย์ภายในสถานศึกษา (Wilson, 2000) การก้าวข้ามผ่านปัญหาต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ การปฏิรูปผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนการกระจายอำนาจและการจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเป็นธรรมและทั่วถึง ซึ่งประเด็นสำคัญดังกล่าว ยังเชื่อมโยงกับปัญหาความเหลื่อมล้ำ ความไม่เท่าเทียมกันทางการศึกษา ประสิทธิภาพและคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้นความคาดหวังของสังคมต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบจึงถูกผูกติดโยงกับผู้นำองค์กรและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสำคัญ (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2557) นอกจากความต้องการของสังคมที่เป็นแรงผลักดันให้องค์กรต้องปรับตัวและเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงแล้ว ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ก็มีความสำคัญต่อการผลักดันให้เกิด การเปลี่ยนแปลงหรือปฏิรูปการศึกษาของไทยอย่างเป็นรูปธรรม

องค์กรทางการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) คือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหา ณ ขณะปัจจุบัน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเร่งด่วน และกลวิธีที่ผู้นำใช้จัดการกับปัญหาอย่างมีกลยุทธ์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม โดยเป้าหมาย คือ การนำการเปลี่ยนแปลงไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงกระบวนการเปลี่ยนแปลงเข้ากับหน้าที่ของงานในองค์กร เช่น การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง การสร้างสายสัมพันธ์ การสนับสนุนและการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ที่แตกต่างกันใน การดำเนินการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกมิติอย่างยั่งยืน มีสถานศึกษาในกำกับดูแล จำนวนทั้งสิ้น 34 แห่ง และมีภารกิจสำคัญประการหนึ่ง เพื่อพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพรองรับการจัดการศึกษา ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นพลเมืองโลก รวมทั้งพัฒนาระบบการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กร และ การสนับสนุนมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน รวมถึงโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด (สุชน วิเชียรสรรค์, 2560) โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการนำองค์กรบนพื้นฐานของการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศที่จะเข้ามาช่วยในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญควบคู่ไปกับ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Leelahakorn, Ekpetch & Charurnsuk, 2015) เพื่อการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและขับเคลื่อนกระบวนการบริหารแบบบูรณาการ ด้วยความรับผิดชอบต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยความรู้และทักษะในการชี้นำบุคลากรอย่างมืออาชีพ ทั้งนี้เพื่อปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น “ผู้นำ”(Leader) และ “ภาวะผู้นำ” (Leadership) จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ควรมีการพัฒนาบนพื้นฐานของทางสายกลางและการรักษาสมดุลขององค์ประกอบต่างๆ การจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการดำเนินชีวิต ทั้งใน

ระดับปัจเจกบุคคลและในระดับองค์กร ด้วยการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) (ดุขฎิรต์น โกสุมภศิริ, 2560)

ด้วยเหตุผลดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่” เพื่อที่จะได้นำแนวทางรูปแบบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา และเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ นำไปพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา อันจะส่งผลให้สถานศึกษาทุกแห่งมีรูปแบบการบริหารที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น และมีมาตรฐานในการบริหารการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีความเปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งเพื่อที่จะนำผลจากการศึกษาในครั้งนี้ ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ให้มีความสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มกำลังความสามารถ และก้าวทันต่อทุกสภาวะของการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ให้มีมาตรฐานเทียบเท่ามาตรฐานสากลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดนี้ โดยจะทำการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leadership) ที่ผู้วิจัยจะพัฒนาขึ้น ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดเป้าหมาย การสร้างความสัมพันธ์บุคลากร การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ จำนวน 1,993 คน จากโรงเรียน จำนวน 34 แห่ง

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำ ความหมายคือ การทำความเข้าใจแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ จะทำให้ทราบการให้คำจำกัดความและบริบทของการใช้คำ นอกจากนี้ยังสามารถทำความเข้าใจบริบทของผู้นำ ที่มีความรู้ ความสามารถ

ทักษะแห่งอนาคตที่เป็นที่ต้องการในทุกองค์กร จากการทบทวนวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้อง มีนักวิจัยและนักทฤษฎีหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้นำ สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถนำพาตนเอง องค์กรและบุคลากรไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ภายใต้บริบทที่หลากหลายและวิธีการมากมาย เพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรไปในทิศทางที่ดีขึ้นหรือแตกต่างออกไปจากวิธีการเดิม ๆ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leadership) เป็นทฤษฎีที่ถูกกล่าวถึงโดย Kotter (1990) ซึ่งเป็นบิดาแห่งทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้กล่าวเปรียบเทียบกับทฤษฎีการจัดการ การเปลี่ยนแปลง (Change management) ว่าเป็นชุดเครื่องมือหรือโครงสร้างพื้นฐานเพื่อควบคุมการเปลี่ยนแปลง ส่วนแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน วิสัยทัศน์ และกระบวนการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นที่ต้องการ ขององค์กรมากขึ้นในยุคปัจจุบัน (Kotter, 1990) และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีบทบาทสำคัญในการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงและควรทำหน้าที่เป็นต้นแบบในการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อดำเนินการตามความคิดริเริ่ม การเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ โดยการอาศัยภาวะผู้นำหรือทักษะการนำที่ซ่อนเร้นอยู่ใน ตัวบุคคล การทำความเข้าใจความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้ทราบบุคลิกภาพ อัตลักษณ์ที่เป็นลักษณะเฉพาะอันโดดเด่นของผู้นำที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลง ในองค์กรได้ดียิ่งขึ้น โดยมีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ สรุปความหมาย “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” หมายถึง บุคคลสำคัญที่แสดงออก ซึ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำและการมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กร โดยใช้อำนาจหน้าที่ในการชี้นำองค์กร ด้วยการสื่อสารและประสานงานในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน การสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของบุคลากร การสร้างความสัมพันธ์และการบริหารจัดการทีมงานแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยกระบวนการต่างๆ สร้างความตระหนักรู้ในการกิจ โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและความแตกต่างระหว่างบุคคล ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรเดียวกัน

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ช่องว่างการวิจัยในการศึกษานี้ ได้แก่ขาดการศึกษาบริบทเฉพาะของพื้นที่ เช่น วัฒนธรรมของสถานศึกษา ปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมในท้องถิ่น หรือแนวทางการศึกษาที่แตกต่างจากเขตพื้นที่อื่น ช่องว่างในการศึกษาเกี่ยวกับความแตกต่างของการนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ทั้งในด้านโครงสร้างการบริหารและความต้องการของบุคลากร ขาดการศึกษาถึงความยั่งยืนและความต่อเนื่องของการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวในบริบทของการศึกษามัธยมศึกษา ภูมิภาคเชียงใหม่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและภูมิศาสตร์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อแนวทางการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ช่องว่างนี้อาจเกิดจากการขาดการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลต่อวิธีการนำการเปลี่ยนแปลง ช่องว่างอาจเกิดขึ้นจากการที่ยังไม่ได้ศึกษาอย่างเพียงพอเกี่ยวกับการนำความคิดเห็นหรือประสบการณ์ของครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำ และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจเป็นช่องว่างที่ยังไม่ถูกสำรวจอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ต้องปรับตัวเข้ากับการเรียนการสอนยุคใหม่

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาและกำหนดแบบแผนการวิจัยตามระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) และได้วางแผนการดำเนินการ ตามขั้นตอนดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โดยการศึกษาและวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสร้างแบบสอบถาม เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับเก็บข้อมูล และตรวจสอบด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารการศึกษาและการวัด ประเมินผลเครื่องมือวิจัยจำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตารางโครงสร้างเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) พร้อมทั้งหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยการนำไปทดลองใช้กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างครูจากโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟา ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และปรับปรุงแก้ไขจนได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 320 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่อแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสามารถใช้การวิเคราะห์ข้อมูลได้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) โดยวิธี Principal Component หรือ PCA

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยนำข้อมูลองค์ประกอบรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 นำมาพัฒนาเป็นร่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ และจัดประชุมกลุ่ม (Focus Group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน โดยวิธีคัดเลือกแบบเจาะจง โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประเด็นหัวข้อโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และร่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

โดยจัดประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้านการบริหารสถานศึกษา และด้านการประเมินผลการจัดการศึกษา และ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี เพื่อประเมินรูปแบบโดยใช้แบบประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ เมื่อนำมาทำการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การสร้างวิสัยทัศน์และ การกำหนดเป้าหมาย 3) การสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร 4) การสื่อสาร และ 5) การทำงานเป็นทีม

2. เมื่อนำมาตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้งหมดมีความสัมพันธ์ในระดับที่ระดับความเชื่อมั่นมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 (2-tailed) โดยมีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.001 ในทุกคู่ของตัวแปร จึงนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธี Principal Component Analysis (PCA) และทำการหมุน (rotation) องค์ประกอบใน PCA โดยใช้วิธี Varimax with Kaiser Normalization และพิจารณาความเหมาะสมของค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว จึงได้องค์ประกอบจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การสื่อสาร 4) การสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร และ 5) การทำงานเป็นทีม

3. ผลจากการประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่าน พิจารณาให้คำชี้แนะและปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง โดยได้มีการปรับแก้ร่างรูปแบบและชื่อองค์ประกอบ ตามคำแนะนำ เพื่อให้มีความเหมาะสมและชัดเจนมากยิ่งขึ้น ดังนี้

3.1 การวางแผนกลยุทธ์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีทิศทางทางที่ชัดเจนและจำเป็นต้องบริหารการดำเนินงานตามแบบแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สถานการณ์ต่างๆ เพื่อทำนายแนวโน้มและปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลง กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย เพื่อสร้างกรอบการทำงานที่ชัดเจนให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการจะไปให้ถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะต้องมีความสามารถในการยืดหยุ่นการวางแผนกลยุทธ์ และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยการนำกลยุทธ์องค์กรมาถ่ายทอดและจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ ทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น ทั้ง คน เงิน เครื่องมืออุปกรณ์ เทคโนโลยี รวมถึงการสื่อสารและติดตามความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

การวางแผนกลยุทธ์มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงสำคัญที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งแผนกลยุทธ์จะถูกกำหนดโดยทีมผู้บริหารองค์กรหรือถูกกลั่นกรองจากทีมวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร และถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หรือภาพความสำเร็จที่องค์กรกำหนดไว้นั้น จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การประสานงานกัน การสร้างบรรยากาศแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือกัน การใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อผลักดันการดำเนินงานตามกลยุทธ์

ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องขับเคลื่อนสถานศึกษาโดยการวางแผนในภาพรวมให้กับสถานศึกษา ต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่แตกต่างของบุคคลเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างกรอบการดำเนินงานให้กับสถานศึกษา ด้วยการ

กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา จัดทำแผนให้กับสถานศึกษา ทั้งระยะสั้น และระยะยาว ตลอดจนการดูแล นิเทศ กำกับ และติดตาม โดยสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตามความเหมาะสม

3.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ได้แก่ ความสามารถในการ มองภาพอนาคต โดยอธิบายถึงทิศทางที่องค์กรมุ่งจะไปหรือเป็นภาพลักษณ์ที่ต้องการ ซึ่งจะส่งผลต่อการตั้งเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทำให้องค์กรมีทิศทางการทำงาน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความกล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มองการณ์ไกล สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และอธิบายทิศทางการเปลี่ยนแปลงโดยรวม จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการไปในทิศทางที่วางไว้ ผู้นำจะต้องสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับกลยุทธ์ ทั้งนี้วิสัยทัศน์และกลยุทธ์จะต้องถูกวางแผนกำหนดอย่างสอดคล้องและสมดุลกัน เพื่อความสำเร็จของการบริหารองค์กรตามแผนกลยุทธ์

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีความสามารถพินิจวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งในอดีตและปัจจุบัน คาดคะเน และพยากรณ์ภาพในอนาคต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์จะเห็นคุณค่าของประสบการณ์ โดยผ่านกระบวนการคิด การรับรู้ การตระหนักรู้ การสังเคราะห์ความคิด และสะท้อนเป้าหมายออกมา นำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ สร้างระบบ แผนงานและกระบวนการทำงานที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่น เพื่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการ มองภาพในอนาคต และนำมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่เป็นไปได้และชัดเจน สามารถถ่ายทอดให้แก่บุคลากรขององค์กรรับรู้และเข้าใจได้อย่างเป็นระบบ โดยมีความกล้าที่จะปรับเปลี่ยนและยอมรับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น อีกทั้งยังต้องสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ และการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

3.3 การให้ความสำคัญกับบุคลากร การมุ่งสร้างความเข้าใจและให้ความสำคัญกับบุคลากร มีความจำเป็นมากเนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร และเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของทุกคนในองค์กร เพราะบุคลากรถือเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์

การให้ความสำคัญกับบุคลากร เป็นระบบการสร้างวงจรที่ดีในการสนับสนุนบุคลากร พัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจมากขึ้น โดยปลูกฝังความรู้สึกมีจุดมุ่งหมาย ความเป็นอิสระ อีกทั้งยังเป็นสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร ตลอดจนความผูกพันที่แน่นแฟ้นกับองค์กร โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี การให้ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม การทำให้บุคลากรพึงพอใจและภักดีต่อองค์กร และกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้มากที่สุด

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องสามารถพัฒนาความไว้วางใจและความเคารพระหว่างตนเองกับบุคคลในองค์กร สร้างเครือข่ายที่สนับสนุนทั้งภายในและภายนอกองค์กร และจัดการและประสานงานกับทีมและบุคคลต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันโดยปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและ มีความยุติธรรม มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

แก่ครูและบุคลากร ให้ความร่วมมือประสานสัมพันธ์แก่ครูและบุคลากร ด้วยตนเอง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา ได้แสดงความคิดเห็นในแง่มุมต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ รับฟังเรื่องราวความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจ การสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรที่ตื้นเขินยังขึ้นกับการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและความสม่ำเสมอในการติดต่อสื่อสารอีกด้วย

ดังนั้น การให้ความสำคัญกับบุคลากร หมายถึง การที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญกับบุคลากรของสถานศึกษา โดยการปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีการสร้างขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในขั้นตอนต่างๆ ของการดำเนินงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคลากรได้รับผิดชอบอย่างทั่วถึงและเหมาะสมตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร

3.4 การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการสำคัญที่จะเชื่อมประสานความเข้าใจระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบุคลากรทุกระดับ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ และเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันในองค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องสามารถสร้างความเข้าใจเพื่อไม่ให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การสื่อสารเป็นจึงกุญแจสำคัญในการชี้แจงว่าต้องการให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลอย่างไร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีทักษะความสามารถในการติดต่อสื่อสารและเจรจาที่ดี มีประสิทธิภาพในเชิงสร้างสรรค์ ประสานการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ทั่วถึง ถูกต้อง ทันต่อเหตุการณ์ ใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทางในการชี้แจงรายละเอียดต่างๆ อย่างชัดเจน และสามารถโน้มน้าวให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ มีความสามารถในการเป็นผู้นำการประชุมด้วยความเชื่อมั่นในตนเองสร้างบรรยากาศที่ดีในการประชุมในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้น การติดต่อสื่อสาร หมายถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีทักษะและความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ด้วยการติดต่อสื่อสารแบบสองทางโดยผ่านช่องทางต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ชัดเจน เหมาะสมกับกาลเทศะและสถานที่ สร้างบรรยากาศที่ดีในการติดต่อสื่อสาร สามารถสร้างความเชื่อมั่น โน้มน้าว หรือทำให้ผู้รับสารยอมรับและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจได้

3.5 การพัฒนาทีมงาน ไม่เพียงแต่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรเท่านั้น แต่ยังมีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานขององค์กรอีกด้วย การใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลในทีมจะช่วยสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้กับงานและเตรียมพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างหลากหลาย ผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะต้องเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมและวัฒนธรรมการทำงานด้วยใจที่เปิดกว้าง พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ ร่วมกันเสนอหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและการได้รับประโยชน์ร่วมกันทั้งทีม ตามเป้าหมายที่มีร่วมกันและการเชื่อมั่นในผู้นำองค์กรและทีมงาน ผู้นำต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาท และเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้ทีมงาน มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนางาน สร้างแรงจูงใจและส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างเข้มแข็ง โดยมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานที่จะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้และจัดสรรทรัพยากรและหน้าที่การงานอย่างเหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทีมงาน

ดังนั้น การพัฒนาทีมงาน หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาท และมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน สนับสนุนให้เกิดความคิดแปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน สนับสนุนการทำงานเป็นทีมโดยเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระตุ้นให้มีการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อให้ทีมงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องประกอบด้วย ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจน เพื่อเป็นกรอบหรือทิศทางขององค์กรที่ต้องการจะมุ่งไปสู่ และต้องมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการปรับปรุงการดำเนินงาน ทั้งนี้ทักษะในการสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนการทำงานเป็นทีม ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อทำความเข้าใจ จูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรมีความเข้าใจ รับทราบกลยุทธ์ มีส่วนร่วมและสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้ขึ้นอยู่กับความต่อเนื่องของการดำเนินกิจกรรมตามกลยุทธ์

4. ผลจากการประชุมสนทนากลุ่มและตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่าน เพื่อประเมินรูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 3.50 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ไม่เกิน 1.00 แสดงว่ารูปแบบนี้ผ่านการประเมิน

อภิปรายผลการวิจัย

1. การวางแผนกลยุทธ์ ต้องขับเคลื่อนโดยผู้นำเพื่อสร้างความเป็นแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กรอย่างมีทิศทางทางที่ชัดเจน จำเป็นต้องบริหารการดำเนินงานตามแบบแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะต้องสามารถวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อทำนายแนวโน้มและปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลง สามารถกำหนดเป้าหมาย และสร้างกรอบการทำงานที่ชัดเจน ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถในการยืดหยุ่นการวางแผนกลยุทธ์ และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม การวางแผนกลยุทธ์ที่ดีนั้นจะมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันกับการนำวิสัยทัศน์มาเป็นจุดมุ่งหมายที่องค์กรต้องการจะไปให้ถึง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hughes, Ginnett, และ Curphy (2012) โดยเน้นว่าผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างทิศทางที่ชัดเจนให้กับองค์กรผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์และการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นว่าผู้นำต้องเข้าใจบริบทขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้การวางแผนกลยุทธ์สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ข้อสรุปของงานวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีทิศทางจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และงานวิจัยของ Kaplan และ Norton (1996) งานวิจัยนี้เสนอแนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งเน้นการวางแผนกลยุทธ์ที่ขับเคลื่อนโดยผู้นำและเชื่อมโยงกับการประเมินผลการดำเนินงานในองค์กรอย่างเป็นระบบ ผู้นำมีบทบาทในการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทิศทางที่วางไว้ การวิจัยพบว่าองค์กรที่มีผู้นำที่สามารถสร้างระบบการวางแผนกลยุทธ์และการประเมินผลที่มีความสอดคล้องกันจะสามารถบริหารการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ตามเป้าหมาย

2. การกำหนดวิสัยทัศน์ ช่วยให้องค์กรมีทิศทางการทำงาน มุ่งสร้างความเข้าใจกับบุคลากรให้เห็นภาพความสำเร็จในอนาคตขององค์กรร่วมกัน ดังนั้น ผู้นำต้องมีความสามารถในการกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความกล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มองการณ์ไกล มองภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่เป็นไปได้ได้อย่างชัดเจน เพื่อที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในยุควิถีใหม่ สามารถสร้างแรงจูงใจ เชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับกลยุทธ์ วิสัยทัศน์นั้นสามารถบรรลุผลได้สื่อสารข้อความด้วยภาษาที่ชัดเจน เรียบง่าย และแม่นยำ การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน จะส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์และประสิทธิภาพของการพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพมาก ทั้งนี้วิสัยทัศน์และกลยุทธ์จะต้องถูกวางแผนกำหนดอย่างสอดคล้องและสมดุลกัน เพื่อความสำเร็จของการบริหารองค์กรตามแผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรพจน์ จิรวรรณกุล (2556) งานวิจัยนี้ศึกษาบทบาทของผู้นำในองค์กรการศึกษาและพบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมีบทบาทสำคัญในการสร้างทิศทางที่แน่นอนให้กับบุคลากร โดยผู้นำที่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนจะช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจในทิศทางการทำงาน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยชี้ให้เห็นว่าเมื่อผู้นำกล้าที่จะนำเสนอวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคม บุคลากรจะมีแรงจูงใจในการพัฒนาและสร้างผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในอนาคต และงานวิจัยของ รัตนา ทองบริบูรณ์ (2562) งานวิจัยนี้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทผู้นำในการพัฒนาองค์กรภายใต้สถานการณ์การแข่งขันสูง ผลวิจัยระบุว่าผู้นำที่มีความสามารถในการมองการณ์ไกลและกล้าที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และแผนการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ผลการศึกษายังพบว่าการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องกับบุคลากรช่วยสร้างความร่วมมือและทิศทางที่ชัดเจนในการทำงานขององค์กร

3. การให้ความสำคัญกับบุคลากร บุคลากรถือเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อน การดำเนินงานขององค์กร ให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ การมุ่งสร้างความเข้าใจและให้ความสำคัญกับบุคลากร มีความจำเป็นมาก เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของทุกคนในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร สามารถพัฒนาความไว้วางใจและความเคารพระหว่างตนเองกับบุคคลในองค์กร จัดการและประสานงานกับทีมและบุคคลต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันโดยปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม การสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรที่ดีนั้นยังขึ้นกับการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและความสม่ำเสมอในการติดต่อสื่อสารอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุดารัตน์ อินทร์จันทร์ (2560) งานวิจัยนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผลลัพธ์ทางองค์กรในกลุ่มธุรกิจการศึกษา ผลการวิจัยระบุว่าผู้นำที่สามารถสร้างความเข้าใจในบทบาทและความสำคัญของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรร่วมมือกันในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ การวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าการสนับสนุนการพัฒนาทักษะของบุคลากรมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจในงาน ทำให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และงานวิจัยของ ชลธิชา วัฒนศักดิ์ (2563) งานวิจัยนี้เน้นการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร พบว่าการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ให้ความสำคัญกับความร่วมมือและการสื่อสารที่ดีช่วยให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้การ

เปลี่ยนแปลงองค์กรประสบความสำเร็จ ผู้นำที่สามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับการทำงานประจำวันของบุคลากรทำให้เกิดความเข้าใจและสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเต็มที่

4. การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการสำคัญที่จะเชื่อมประสานความเข้าใจระหว่างผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและบุคลากรทุกระดับ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร ตามวิสัยทัศน์และ กลยุทธ์ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดี เมื่อกระบวนการดำเนินงานในองค์กรเกิดปัญหา หรือแม้กระทั่งการนำองค์กร การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจก็ถือเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อไม่ให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของวนิดา สมุทรรัตน์ (2562) งานวิจัยนี้ศึกษาบทบาทของการสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงองค์กรในภาคธุรกิจบริการ ผลวิจัยพบว่าการสื่อสารที่มีความต่อเนื่องและชัดเจนจากผู้นำไปยังบุคลากรทุกระดับมีผลโดยตรงต่อความเข้าใจในเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ การสื่อสารอย่างโปร่งใสและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นยังช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและการยอมรับในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ทำให้การดำเนินการตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และงานวิจัยของ กาญจนา เจริญวงศ์ (2560) งานวิจัยนี้เน้นการศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในภาคธุรกิจการศึกษา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารที่ดีและชัดเจนจากผู้บริหารช่วยเพิ่มความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่องค์กรต้องการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผนกลยุทธ์ ผู้นำที่สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนและสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรจะทำให้เกิดความมั่นใจและความพร้อมที่จะร่วมมือในการเปลี่ยนแปลง .

5. การพัฒนาทีมงาน มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานขององค์กรอีกด้วย การใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลในทีมจะช่วยสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้กับงานและเตรียมพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างหลากหลาย ผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะต้องเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมและวัฒนธรรมการทำงานด้วยใจที่เปิดกว้าง พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ ร่วมกันเสนอหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและการได้รับประโยชน์ร่วมกันทั้งทีม ตามเป้าหมายที่มีร่วมกัน ผู้นำต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาท และเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้ทีมงาน มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนางาน สร้างแรงจูงใจและส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างเข้มแข็ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นกัสนกร มณีวงศ์ (2563) งานวิจัยนี้ศึกษาผลของการพัฒนาทีมงานต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรภาครัฐ พบว่าการพัฒนาทีมงานที่เน้นการใช้ศักยภาพของสมาชิกแต่ละคน และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นบวก ผลการวิจัยระบุว่าทีมงานที่มีการประสานงานและสนับสนุนกันอย่างดีจะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น และทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และงานวิจัยของ วรางคณา สวัสดิ์ศรี (2561): งานวิจัยนี้ศึกษาเกี่ยวกับการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในทีมงานและผลกระทบต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ผลการวิจัยพบว่าผู้นำที่เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม และสนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างเปิดกว้างช่วยให้เกิดบรรยากาศที่สร้างสรรค์ การพัฒนาทีมงานที่เน้นการสนับสนุนซึ่งกันและกันยังมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ควรนำรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะภาษาถิ่น และภาษาของชนกลุ่มน้อยเพื่อช่วยให้เกิดทักษะและมีการติดต่อสื่อสารกันได้ดีมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. การนำรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ ควรมีการวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นประจำ เพื่อนำมาข้อมูลมาพิจารณาในการปรับปรุงการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและการวางแผนกลยุทธ์ร่วมกัน รวมทั้งมีการติดต่อสื่อสารให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจเพื่อปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันและนำไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ต้องการได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยการวิจัย เชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น และสามารถนำมาเปรียบเทียบและปรับปรุงรูปแบบให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น
2. ควรมีวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีภูมิภาคหรือสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เพื่อนำผลที่ได้มาใช้ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวม เพื่อให้ระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศไทยมีคุณภาพดียิ่งขึ้น

Reference

- Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2012). Leadership: Enhancing the lessons of experience (7th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating strategy into action. New York, NY: Harvard Business Review Press.
- Kanchana Charoenwong. (2017). Internal communication affecting employee engagement and job satisfaction in the private education sector. Chiang Mai University Journal of Business Research, 10(1).
- Chalathicha Wattanasak. (2020). The role of employee engagement in driving organizational change. Chiang Mai University Journal of Business Administration, 12(2).
- Dusadeerut Kosumpsiri. (2017). Balanced leadership: Leadership for the 21st century. Journal of Research Association, 22(3), 110–119.

- Leelahakorn, P., Ekpetch, C., & Charunsuk, B. (2015). Teacher leadership in secondary schools under the Office of the Basic Education Commission in upper southern region. *Journal of Education Thaksin University*, 15(1), 95–110.
- Napatsakorn Maneewong. (2020). The effect of team development on performance in public sector organizations. *Khon Kaen University Journal of Public Administration*, 8(1).
- Pakrong Boonkhong. (2015). Strategies for developing leadership of school administrators under the Office of the Basic Education Commission. *Journal of Research and Development*, 10(1), 14–22.
- Ratana Thongboriboon. (2019). The role of leadership in organizational development under high competition. *Thammasat University Journal of Social Science Research*.
- Sirichai Kanjanawasee. (2014). *Appropriate statistical selection for research*. Bangkok, Thailand: Chulalongkorn University Press.
- Sudarat Inchan. (2017). Human resource importance and organizational outcomes in educational business groups. *Kasetsart University Journal of Business Management*.
- Vanida Samutrat. (2019). The role of internal communication in the success of organizational change in the service sector. *Sripatum University Journal of Business Management*.
- Warangkana Sawatsri. (2018). Strengthening team relationships and the impact on innovation development in organizations. *Mahidol University Journal of Innovation Management*.
- Worapot Chirawatkul. (2013). Leadership roles in educational organizations in setting vision. *Burapha University Journal of Educational Administration*.
- Wilson, K. (2000). The determinants of educational attainment: Modeling and estimating the human capital model and education production functions. *Southern Economic Journal*, 67(3), 518–551.

