

Approach Development for Transformational leadership of school administrators under the Local Government Administration of Kalasin Organization

Samapol Palasri¹, Chayakan Ruangsuwan² and Kritkanok Duangchatom³

Received	Reviewed	Revised	Accepted
01/05/2563	28/10/2563	30/10/2563	10/11/2563

Abstract

The purposes of this research were to 1) study the level of transformational leadership of school 2) study the approach development for transformational leadership of school administrators. The research procedures were divided into two phrases. The first stage was to study and synthesize the theory and literature revision. The 234 samples were involved with this. The research instrument was a questionnaire and the statistics used for data analysis were mean, percentage, standard deviation and t-test independent. The second stage was to study the approach development for transformational leadership of school administrators Organization from 9 experts by using the formal interview and using content analysis.

The results found that:

1) The transformational leadership of school administrators under the Local Government Administration of Kalasin Organization in overall was high by raking from maximum to minimum average following (1) the inspiring (2) intellectual stimulation (3) individual and prestige, respectively.

2) The results of studying the approach development for transformational leadership of school administrators under the Local Government Administration of Kalasin Organization were, as follow; 2.1) the good model of school administrators will bring the reliability and the confidence to the team, and being professional and understand the role of school administrators 2.2) inspiring to enhance the team to

¹ Rajabhat Maha sarakham University, E-mail-kunkukai@gmail.com

² Rajabhat Maha sarakham University, E-mail-kunkukai@gmail.com

³ Rajabhat Maha sarakham University, E-mail-kunkukai@gmail.com

reach the goal, 2.3) supporting and promoting the team to realize the problems and the creative ways to solve the problems and 2.4) understanding and accepting the individual differences and support the staff to develop the skills and knowledge.

Key word: Transformational leadership, School administrators

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์

สมพล พลาศรี⁴, ชยาگانต์ เรืองสุวรรณ⁵ และฤชณก ดวงชาทม⁶

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ การวิจัยกำหนดเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 234 คน เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การกระตุ้นทางปัญญา 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 4) การสร้างบารมี ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่น ความนับถือ ไว้วางใจให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาและแสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถ รอบรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนและผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสร้างแรงจูงใจ เพื่อกระตุ้น ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความมุ่งมั่น ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริม กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานและใช้การแก้ไขปัญหาด้วยปัญญาอย่างสร้างสรรค์ และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษามี

⁴ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, E-mail-kunkukai@gmail.com

⁵ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, E-mail-kunkukai@gmail.com

⁶ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, E-mail-kunkukai@gmail.com

ความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของบุคคล พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะเพิ่มขึ้น

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา

บทนำ

ภาวะผู้นำถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างมากต่อการปรับเปลี่ยนขั้นตอนและกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลและประสบความสำเร็จในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ การประสานงานของคนในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารต้องให้ความสนใจต่อบุคลากรในองค์กรทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้น ปลุกฝังและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามความคาดหวัง ผู้นำที่ดีจึงต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องของการสื่อสารในองค์กร ต้องมีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพสูง ทั้งนี้เนื่องจากการสื่อสารในองค์กรที่ดีถือเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างความมั่นใจและการยอมรับ ซึ่งจะนำไปสู่ความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงานในองค์กรและเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างพันธสัญญา (Commitment) และทำให้เกิดความร่วมมือและการประสานงาน (Cooperation) รวมถึงการตระหนักรู้ ถึงวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร (Shared vision) คือ องค์กรต้องการจะเป็นอะไรและตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยมร่วม (Shared value) คือ จะไปให้ถึงจุดนั้นด้วยกันโดยยึดถืออะไรเป็นหลักและแนวทางผู้ร่วมงานจะตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตน มีความจงรักภักดีและอุทิศตนเพื่อองค์กร ผู้บริหารจึงต้องสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ โน้มน้าวความคิดเพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องความเชื่อ ทศนคติ และเสริมสร้างคุณค่าขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกองค์กร เนื่องจากส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร (Pongsriwat, S., 2015)

ดังผลการวิจัยของ (Yang, 2014) ที่สรุปไว้ว่า ถ้าองค์กรปราศจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงแล้ว การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ยาก ดังนั้นองค์กรจึงต้องการผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและมุ่งสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร องค์กรที่มีความเป็นผู้นำสูงร้อยละ 78 เป็นองค์กรที่มีผลประกอบการเหนือกว่าคู่แข่งหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ทักษะความเป็นผู้นำส่งผลต่อผลประกอบการขององค์กร ซึ่งองค์กรมีบุคลากรที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนสูงจะนำพาความสำเร็จมาสู่องค์กร ใน

การจัดการศึกษาก็เช่นเดียวกันที่จะดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นที่จะต้องอาศัยองค์ประกอบปฏิบัติ คือ สถานศึกษา ซึ่งหมายถึงการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการตามแนวทางการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี และโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นผู้นำการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ นั้นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษา (Runcharoen, T., 2010) ดังที่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษามีผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่จัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบหรือการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ โดยดำเนินการในเรื่องการจัดกระบวนการเรียนรู้ การประเมินผลผู้เรียน จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนให้ความร่วมมือในการจัด เตรียมเอกสารหลักฐานที่มีข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่ทำการประเมินภายนอกของสถานศึกษา ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ปกครอง ดูแล บำรุงรักษาและจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่พัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจหลักของสถานศึกษาพัฒนาบุคลากรและผู้เรียนให้มีความรู้ มีขีดความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดทั้งการมีจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดและการบริหารสถานศึกษาที่ดีมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างความสามารถของครูและบุคลากร เพื่อให้คนเหล่านี้กลายเป็นผู้นำที่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า และนำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลงานสร้างสรรค์ (Pongsriwat, S., 2015) ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้จะมีคุณลักษณะที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขึ้นในองค์กร มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัฒนธรรมขององค์กรพร้อมไปกับการส่งเสริมให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ให้ได้ผลงาน ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อีกด้วย ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะไม่ใช้แรงจูงใจทางวัตถุเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม แต่จะเน้นการใช้สิ่งที่มีลักษณะเชิงนามธรรมมากกว่า เช่น การใช้วิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วมและการสร้างความสัมพันธ์ต่อ

กัน การพยายามทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมีความหมายเชิงคุณค่า การสร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตาม โดยตลอดกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง ฉะนั้นแล้วความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ เช่น ค่านิยม ความเชื่อและคุณลักษณะอื่น เช่น ความมีบารมีหรือความเสน่ห์หาของผู้นำเองมากกว่าการใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเน้นที่ “ความมีประสิทธิภาพ” (Effectiveness) ของงานในบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนของโลกยุคปัจจุบัน ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเหมาะสมและมีการนำไปใช้ในแทบทุกองค์การอย่างแพร่หลาย (Pongsriwat, S., 2007 สอดคล้องกับ Jadaman, P., 2017) ที่กล่าวว่า สิ่งที่ทำหายุความสามารถของผู้นำ คือ ความสามารถนำพาองค์กรของตนให้อยู่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้หรือไม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส การทราบวิธีการค้นหาการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้องและทราบวิธีที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ด้วยเหตุนี้หลักการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นคำตอบที่เหมาะสมสำหรับสภาพการณ์ของการบริหารจัดการการศึกษาในโลกยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

จากสภาพความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการการศึกษาในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และเพื่อเป็นการส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษามุ่งสู่ความสำเร็จ ทั้งในด้านการสนับสนุนและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ที่จะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน อีกทั้งยังสอดคล้องกับเป้าประสงค์ข้อ 17 ของตามแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น 4 ปี (พ.ศ. 2560-2564) ที่กำหนดว่า “ผู้บริหารท้องถิ่นมีความรู้ความเข้าใจในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาท้องถิ่น” ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งคาดหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศในด้านการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่จะนำไปใช้ในการส่งเสริมพัฒนาการจัดการศึกษาโดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยเพื่อให้เกิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพตามสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

คำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดกาฬสินธุ์ อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ระยะ และมีขอบเขตการวิจัยในแต่ละระยะ ดังนี้
ระยะที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์

1.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร จำนวน 591 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 คน และครู จำนวน 547 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ ปีการศึกษา 2561

2) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 234 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 คน และครู จำนวน 190 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ ปีการศึกษา 2561 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ (Krejcie and Morgan., 1970) และทำการสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับสลาก

1.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.3 ขอบเขตด้านสถานที่

สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย

- 1) โรงเรียนสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 12 โรงเรียน

- 2) โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จำนวน 4 โรงเรียน
 - 3) โรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 9 โรงเรียน
 - 4) โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 3 โรงเรียน
- ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์

2.1 ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 3 คน และนักวิชาการด้านภาวะผู้นำ จำนวน 3 คน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์

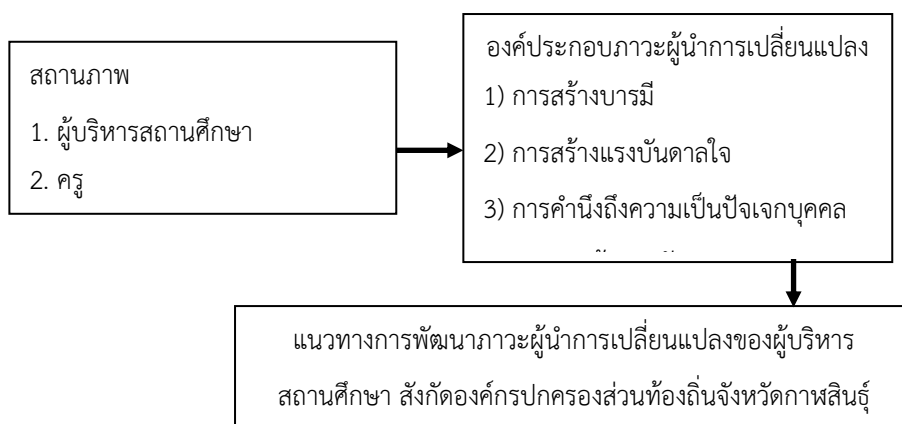
2.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเลือกข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้าน เพื่อนำไปศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์

2.3 ขอบเขตด้านสถานที่

สถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ มีรายละเอียดดังนี้

1) สร้างเครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบ Likert

มีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์จากแบบ สอบถามที่ได้รับกลับคืน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่า ความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) มีเกณฑ์ในการแปลความหมายจากผลการวิเคราะห์ 5 ระดับ (Srisa-ard, B., 2013) ดังนี้

4.50-5.00 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50-4.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2.50-3.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

1.50-2.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์

2.1 สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 กำหนดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 เก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

- 1) ขอหนังสือจากบัณฑิตสาขาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
- 2) ประสานผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์
- 3) ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน ด้วยตนเองโดยการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ณ สถานที่/สำนักงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามวันเวลาที่กำหนด

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากผลการสัมภาษณ์แล้วสรุปผล

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ สรุปผลโดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$; S.D. = .58) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดถึงต่ำสุด ได้ดังนี้ ($\bar{X} = 4.42$; S.D. = .56) รองลงมา ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$; S.D. = .54) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$; S.D. = .58) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$; S.D. = .63) ตามลำดับแสดงดังตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1. การสร้างบารมี	4.06	.63	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.42	.56	มาก
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.36	.54	มาก
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.27	.58	มาก
รวม	4.28	.58	มาก

ทั้งนี้มีสรุปผลเป็นรายด้านดังนี้

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำสามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้นำส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ของงานและองค์การ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามตื่นตัวและสามารถใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาปัญหาที่เผชิญอยู่ ตลอดจนวิธีการแก้ไขด้วยสติปัญญา

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดีด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม

ด้านการสร้างบารมี ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดบทลงโทษหรือการอุทธรณ์ให้กับผู้ตาม ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน สรุปได้ 4 แนวทาง คือ 1) ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่น ความนับถือไว้วางใจให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาและแสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถ รอบรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนและผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ควรมีการสร้างแรงจูงใจ เพื่อกระตุ้น ส่งเสริมให้

ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานด้วยความมุ่งมั่น ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 3) ควรมีการส่งเสริมกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานและใช้การแก้ไขปัญหาด้วยปัญญาอย่างสร้างสรรค์ และ 4) มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของบุคคล พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะเพิ่มขึ้น

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่สรุปว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากนั้น อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้ตระหนักและเข้าใจถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำ โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งถือเป็นปัจจัยหลักในการบริหารสถานศึกษาหรือการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความพึงพอใจในการทำงานของครู ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นแบบอย่างมที่สำคัยยิ่งที่จะเป็นแบบอย่างเป็นผู้นำและผู้ประสานงานในการบริหาร ทั้งนี้ในการใช้ภาวะผู้นำที่ชาญฉลาดจะทำให้บุคลากรยอมอุทิศตนเพื่อการปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกละและเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ มีความกระตือรือร้น มีความสุขในการทำงาน ส่งผลถึงความสำเร็จในการทำงานและความสำเร็จของสถานศึกษาดังที่กล่าวข้างต้น

นอกจากนี้ในช่วงระยะหลายทศวรรษที่ผ่านมาทุกๆ ประเทศทั่วโลกได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมากในทุกๆ องค์การ ดังนั้นองค์การจึงต้องมีผู้นำมีศักยภาพสูงเพื่อช่วยในการขับเคลื่อนภารกิจมีความสอดคล้อง คล่องตัวและนำไปสู่ผลสำเร็จของเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีคุณลักษณะที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขึ้นในองค์การ มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัฒนธรรมขององค์การ พร้อมไปกับการส่งเสริมให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ให้ได้ผลงาน ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อีกด้วย ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเหมาะสมและมีการนำไปใช้ในแทบทุกองค์การอย่างแพร่หลาย ซึ่งในส่วนขององค์การทางการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ดังที่ (Saratana, W., 2014) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน “เกินกว่าความคาดหวังตามปกติ” มุ่งไปที่ภารกิจงานอย่างกว้าง ๆ ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง เช่น ความสำเร็จของงานมากกว่าความต้องการในระดับต่ำ เช่น ความปลอดภัยหรือความมั่นคงและทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินกว่าปกติ นั้น ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ไม่ได้มาแทนที่ภาวะผู้นำแห่งการจัดการ แต่จะช่วยเสริมหรือก่อให้เกิดผลที่เพิ่มขึ้น

(Add-On Effect) จากภาวะผู้นำแห่งการจัดการ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การที่ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยทักษะภาวะผู้นำแห่งการจัดการเป็นพื้นฐานด้วย

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีผลสรุปได้ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่น ความนับถือ ไว้วางใจให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา และแสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถ รอบรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนและผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ควรมีการสร้างแรงจูงใจ เพื่อกระตุ้น ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความมุ่งมั่น ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 3) ควรมีการส่งเสริม กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วย งานและใช้การแก้ปัญหาด้วยปัญญาอย่างสร้างสรรค์ และ 4) มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของบุคคล พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะเพิ่มขึ้น จาก

สรุปผลดังกล่าวสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1) ด้านการสร้างบารมี ที่มีผลการศึกษาสรุปแนว ทางการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่น ความนับถือ ไว้วางใจให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาและแสดงออกถึงการมีความรู้ ความ สามารถ รอบรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนและผู้ใต้บังคับ บัญชา ซึ่งถือเป็นประเด็นที่สำคัญเนื่องจากการพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม (Chongwisan, R., 2013) ซึ่งสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จหรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงการใช้คุณลักษณะของผู้นำเพื่อให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิกิริยาจากผู้ตาม เพราะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ การมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Change Oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหาและการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร (Sararatana, W., 2014)

สำหรับในส่วนของการแสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถ รอบรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนและผู้ใต้บังคับบัญชา นั้นหมายถึงว่าสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มี

ความสามารถสูงต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเปิดตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อยู่เสมอจนกลายเป็นประโยชน์ ใช้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ ตระหนักถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรเปลี่ยนสภาพสิ่งขัดขวางที่ไม่ได้คาดหวังให้กลายเป็นสิ่งดีเป็นโอกาสสำหรับตนเอง และหน่วยงานของตนเองพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอแสวงหาข้อมูลย้อนกลับจากบุคคลอื่น หน่วยงานอื่นและแสวงหาโอกาสที่ได้เป็นผู้นำในเชิงการใช้ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร (Runcharoen, T., 2010) และควรแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม (Phanphae, P., 2011) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Ajinsamajarn, C., 2005) ที่สรุปว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความเฉลียวฉลาดปรับตัวเก่ง มีความความเพียรพยายาม ร่างกายแข็งแรง กระตือรือร้น เป็นคนทำงานหนัก เชื้อมั่นในตนเอง มีไหวพริบ มีความอดทน มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีพลังงานสูงหรือไฟแรง มีความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาโอกาส มีความคิดริเริ่ม มีความรู้ มีภูมิปัญญาและบูรณาการส่วนบุคคล

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจสร้างแรงจูงใจ ที่มีสรุปผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ ควรมีการสร้างแรงจูงใจ เพื่อกระตุ้น ส่งเสริมให้ผู้ใต้ บังคับบัญชาทำงานด้วยความมุ่งมั่น ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการทำให้สิ่งต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงโดยผ่านคนอื่นโดยมีจุดประสงค์ที่ต้องทำให้งานสัมฤทธิ์ผลของผู้นำ

ทั้งนี้ผู้นำที่สามารถนำเฉพาะสิ่งที่ต้องการด้วยการสนับสนุนของทีมงาน ซึ่งถูกชักจูงให้ดำเนินการตามภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและตบั่นดาลให้เอกบุคคลหรือทีม เพื่อให้สามารถทำในสิ่งที่ดีที่สุดในผลลัพธ์ที่ต้องการ (Ajinsamajarn, C., 2005) โดยผลที่เกิดจากภาวะผู้นำต่อการทำงานของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานการมีกระบวนการทำงานในหน่วยงานด้วยความราบรื่น กล่าวคือ ผู้นำ ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานมีความสามัคคีร่วมมือร่วมใจกันทำกิจกรรมอย่างเต็มความสามารถและมีความยืดหยุ่นต่อปัจจัยภายนอก โดยมีความสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกภายนอกหน่วยงาน สอดคล้องกับ (Bass, 1998) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการจูงใจ (Persuasion) มีลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นศิลปะในการเกลี้ยกล่อม จูงใจหรือตลใจสมาชิกของกลุ่ม ให้ร่วมมือในการปฏิบัติการกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการจูงใจให้บุคคลอื่นทำตาม มิใช่การบังคับขู่เข็ญหรือใช้อำนาจ

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีสรุปผลการศึกษานโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ ควร มีการส่งเสริม กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานและใช้การ แก้ไขปัญหาด้วยปัญญาอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ (Khejaranan, N., 2002) ที่ กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงออกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นถึงความสามารถในการ ประมวลวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ทั้งนี้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความรู้ ทั้งในด้านทฤษฎีและทักษะปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ประการสำคัญเขาจะต้องสามารถ นำความรู้ไปใช้กับสถานการณ์จริงและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและมีหลักการ ไม่ใช่แก้ปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น อีกทั้ง ยังต้องกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดวิเคราะห์ในการแก้ไขปัญหาต่างๆอย่างสร้างสรรค์ (Bass, 1998)

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีสรุปผลการศึกษานโยบายการพัฒนาภาวะ ผู้นำ คือ มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของบุคคลพร้อมทั้งส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนา ความรู้ ความสามารถและทักษะเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับ (Bass and Avolio, 1994) ที่กล่าวว่า ผู้บริหาร

สถานศึกษาควรแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการการกระตุ้น ให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นให้มองเห็นถึงแง่มุมใหม่ ๆ ในการทำงานและการทำ ให้เกิดการตระหนักถึงในเรืองภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์การ รวมถึงมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพเพิ่ม มากขึ้น และ (Khejaranan, N., 2002) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการรับรู้ สถานการณ์และความรู้สึกของผู้อื่นการพัฒนาองค์กรจะเกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมากซึ่งมีความ แตกต่างกันตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจึงสมควรจะต้องรับรู้และเข้าใจถึงความต้องการและ ความรู้สึกของบุคคลอื่นเพื่อจะเสนอแนะนวัตกรรมที่สร้างสรรค์และสามารถแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูล และ สารสนเทศที่ผลจากการวิจัยนี้ ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี ที่พบว่ามียกระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุดในการวิจัยครั้งนี้ ดังนั้น หน่วยงานหรือผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรนำไปพัฒนาและประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

โดยการประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่น ความนับถือ ไว้วางใจให้เกิดกับ
ผู้ได้บังคับบัญชา และแสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถ รอบรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่
ของตนและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมี
ประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์

2.3 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการสร้างบารมี

References

- Ajinsamajarn, C. (2005). *Organizational Leadership*. Bangkok: intellectuals.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications, Inc.
- Chongwisarn, R. (2013). *Transformational Leadership*. *Journal of People Management*, 23 (2), 98-102.
- Jadaman, P. (2017). *Leaders in the 21st Century: Thailand 4.0*. [Online].
<https://www.kroobannok.com>. [1 May 2020]
- Khejaranan, N. (2002). *Effective team building*. Bangkok: Expernet.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*.
Educational and Psychological Measurement.
- Phanphae, P. (2011). *Leadership and change management*. Bangkok: Chulalongkorn
University.
- Pongsriwat, S. (2007). *leadership*. Bangkok: S. Asia Press.
- Pongsriwat, S. (2015). *leadership*. Bangkok: S. Asia Press.
- Runcharoen, T. (2010). *Professionalism in organizing and administering education in the
Education Reform Era (Revised Edition) for the second round of reform and the third
round of external assessment*. Bangkok: Khao Fang.

- Saratana, W. (2014). *Leadership: Current Contemporary Theories*. Bangkok: Dhipayawisut.
- Srisa-ard, B. (2013). *Statistical Methods for Research*. Bangkok: Suwiriyan.
- Yang, Yingxiu. (2014). Principals' Transformational Leadership in School Improvement. *International Journal of Educational Management*, 28(3).

