

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

Guidelines for Development of Transformational Leadership among Administrators of Disability-Specific Schools in Northeastern Thailand under the Special Education Bureau

น้ำผึ้ง เสียงเลิศ¹, กฤษณก ดวงชาทม², และอาทิตย์ อาจหาญ³

Numpueng Sianglerd¹, Kritkanok Duangchathom², and Athit Athan³

Received: December 23, 2025

Revised: May 16, 2026

Accepted: May 19, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบ การวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำนวน 234 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน ได้มาโดยกำหนดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) แบบสอบถาม 2) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 3) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI Modified)

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นเรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ตามลำดับ ความต้องการจำเป็น โดยรวมมีค่า PNI Modified เท่ากับ 0.32 และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เป็นแนวทางการพัฒนาในรูปแบบคู่มือ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาประกอบด้วย 5 หน่วย ได้แก่ หน่วยที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หน่วยที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หน่วยที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หน่วยที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อีเมล: kung291numpueng@gmail.com

² รองศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อีเมล: piyaluk.po@rmu.ac.th

³ อาจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อีเมล: Athit.athan@gmail.com

¹ Master's Student, Master of Education Program in Educational Administration, Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University, Email: kung291numpueng@gmail.com

² Associate Professor, Ph.D., Education Program, Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University, Email: piyaluk.po@rmu.ac.th

³ Lecturer, Ph.D., Education Program, Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University, Email: Athit.athan@gmail.com

หน่วยที่ 5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ซึ่งผลการประเมินคู่มือโดยรวมมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ

Abstract

This research aims to 1) examine the current status, desired conditions, and priority needs for developing transformational leadership among administrators of disability-specific schools in Northeastern Thailand under the Special Education Bureau, and 2) examine the guidelines for developing transformational leadership among administrators of disability-specific schools in Northeastern Thailand under the Special Education Bureau. This study employed a research and development design. There were 234 teachers and administrators in the sample group, selected using stratified random sampling, and 7 experts, selected using purposive sampling. Data collection tools included 1) questionnaires, 2) semi-structured interviews, and 3) an evaluation form for the appropriateness and feasibility of the guidelines. Data were analyzed using content analysis, mean, standard deviation, and Modified Priority Needs Index (PNI Modified).

The findings revealed that: 1) the current situation of transformational leadership was at a moderate level, while the desired situation was at the highest level. The order of needs, ranked from highest to lowest, were idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration, and clear vision, respectively. The overall needs had a PNI Modified value of 0.32. 2) The development guidelines for transformational leadership among administrators of disability-specific schools in Northeastern Thailand under the Special Education Bureau were compiled into a development manual consisting of 1) principles, 2) objectives, 3) content, 4) development process, and 5) evaluation. The content comprised five modules: Module 1 Idealized Influence, Module 2 Inspirational Motivation, Module 3 Intellectual Stimulation, Module 4 Individualized Consideration, and Module 5 Clear Vision. The overall evaluation of the manual indicated that its appropriateness and feasibility were at the highest level.

Keywords: Development Guidelines, Transformational Leadership, Administrators of Disability-Specific Schools

บทนำ

กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการกึ่งภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ตลอดช่วงชีวิต โดยเฉพาะในช่วงวัยเรียนและวัยรุ่น อันสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 หมวดหน้าที่ 12 ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างกำลังคนที่มีสมรรถนะสูงและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) ควบคู่กับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้านทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ทั้งนี้ การขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาดังกล่าวมุ่งสู่การพลิกโฉมการศึกษาสู่ยุคดิจิทัล เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ภายใต้กรอบรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)

และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ดังนั้น การยกระดับคุณภาพผู้เรียนจึงเป็นประเด็นเชิงยุทธศาสตร์สำคัญ โดยต้องอาศัยการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567)

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีพลวัตสูง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยเชิงกลไกที่มีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวคิดภาวะผู้นำร่วมสมัยที่สอดคล้องกับบริบทดังกล่าว เนื่องจากมุ่งเน้นการขับเคลื่อนนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบควบคู่กับการเสริมสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร ผู้นำลักษณะนี้สามารถส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในมิติของภารกิจ กลยุทธ์ โครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ โดย Yang (2014) รายงานว่า การขาดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้องค์กรมีข้อจำกัดในการปรับตัวและพัฒนา ขณะที่องค์กรที่มีระดับภาวะผู้นำสูงมีแนวโน้มที่จะมีผลการดำเนินงานเหนือกว่าองค์กรอื่นอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น การบริหารจัดการสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในหลายมิติ โดยไชยา ภาวะบุตร (2560) ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำลักษณะนี้มีบทบาทในการยกระดับความต้องการและศักยภาพของทั้งบุคคลและองค์กร ขณะที่วิมลพรรณ ช่างคิด (2560) ระบุว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความสามารถในการจูงใจบุคลากรให้มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับอรอุมา ศรีประทุมวงศ์ และคณะ (2563) ที่อธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการเชิงอิทธิพลที่สามารถสร้างแรงจูงใจ ความผูกพัน และการยอมรับในวิสัยทัศน์ของผู้นำ อันนำไปสู่การปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีทั้งความรู้เชิงบริหาร ทักษะทางเทคนิค และทักษะมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ในบริบทของการศึกษาพิเศษ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษให้สามารถเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม ยังคงเผชิญกับความท้าทายเชิงโครงสร้างและเชิงปฏิบัติหลายประการ อาทิ การขาดแคลนครูผู้เชี่ยวชาญ ข้อจำกัดด้านทรัพยากร และความไม่ชัดเจนของแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะกลไกในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาพิเศษ โดยสามารถส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมทางการเรียนการสอน การเสริมสร้างสมรรถนะของครูและบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กชนิภา ภาณุรักษ์ และคณะ (2566) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ และสอดคล้องกับณัฐฐา นพแก้ว และสุทธิพงศ์ บุญผดุง (2566) ที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำลักษณะดังกล่าวช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามกฎกระทรวง พ.ศ. 2546 มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส เพื่อให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีทักษะชีวิต และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีศักดิ์ศรี (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2565) โดยโรงเรียนเฉพาะความพิการในสังกัดมีภารกิจในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของผู้เรียนรายบุคคล ผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ เพื่อยกระดับผลลัพธ์ทางการศึกษา (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2565)

จากการศึกษาเอกสารสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น พบว่ายังขาดการศึกษาที่เป็นระบบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการในบริบทของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมถึงการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม

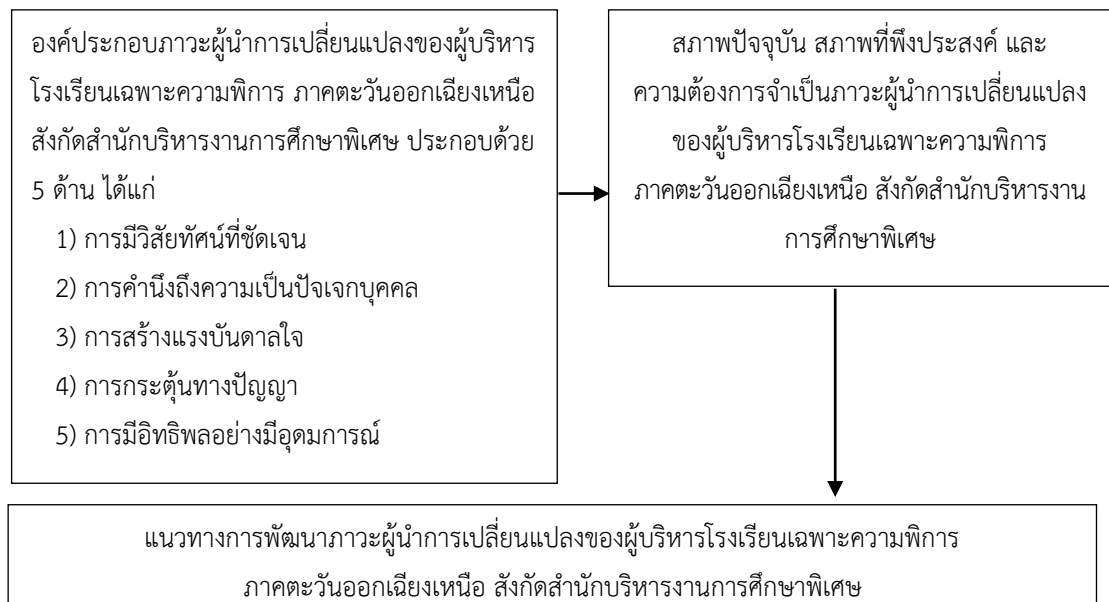
กับบริบทเฉพาะ ส่งผลให้การขับเคลื่อนการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษายังมีข้อจำกัด ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเฉพาะความพิการ และใช้เป็นสารสนเทศ ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา และเพื่อนำไปสู่การพัฒนาแนวทางเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติที่เหมาะสม กับบริบทของโรงเรียนเฉพาะความพิการ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการสร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างยั่งยืนสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

กรอบแนวคิด

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแสดงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎี เนื้อหาการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น สุวิมล ว่องวานิช (2558) และศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยแสดงการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังภาพประกอบ



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากร จำนวน 619 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 34 คน และครูผู้สอน จำนวน 585 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ปีการศึกษา 2567

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 234 คน กำหนดโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) บุญชม ศรีสะอาด (2560) ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 24 คน และครูผู้สอน จำนวน 210 คน เลือกการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งสถานศึกษาออกเป็น 3 ประเภทโรงเรียนเฉพาะความพิการ ได้แก่ บกพร่องทางการได้ยิน บกพร่องทางสติปัญญา และบกพร่องทางร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ แบ่งประชากรออกเป็น 2 กลุ่มตามสถานภาพ คือ ผู้บริหารและครู

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปด้านตำแหน่ง ลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ลักษณะแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบลิเคิร์ต สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ โดยกำหนดการแปลความหมายดังนี้

ระดับคะแนน	แปลความหมาย
5	อยู่ระดับมากที่สุด
4	อยู่ระดับมาก
3	อยู่ระดับปานกลาง
2	อยู่ระดับน้อย
1	อยู่ระดับน้อยที่สุด

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอนโดยศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

3.1 สร้างแบบสอบถามตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) (ไพศาล วรคำ, 2564) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive

Sampling) จาก 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่มนักวิชาการหรืออาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน 2) ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน และ 3) ครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษา จำนวน 1 คน

3.3 พิจารณาเลือกข้อคำถามจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC = 0.60 ขึ้นไป โดยกำหนดระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ จากการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item-Objective Congruence Index) ดังนี้

- + 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

สรุปผลวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80-1.00

3.4 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคอื่น ๆ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 42 คน (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2556) โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน และครู จำนวน 38 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์

3.5 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.96

3.6 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ของแบบสอบถามโดยการหาสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) (ไพศาล วรคำ, 2564) โดยแบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.44-0.88

3.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จากนั้นนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 ขออนุญาตจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามในรูปแบบ Google Form ให้กับกลุ่มตัวอย่างทางระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามส่งกลับ Google Form ตามระยะเวลาที่กำหนด

4.3 ผู้วิจัยตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับการตอบกลับ โดยขอความอนุเคราะห์ให้กลุ่มตัวอย่างตอบกลับแบบสอบถามภายใน 15 วัน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

5.1.1 นำแบบสอบถามทั้งหมด ไปตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของคำตอบ จากนั้นนำแบบสอบถามที่มีการตอบแบบสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูล

5.1.2 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ โดยในการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปด้านตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย บุญชม ศรีสะอาด (2560) ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.51-5.00	อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	อยู่ในระดับมาก
2.51-3.50	อยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	อยู่ในระดับน้อย
1.00-1.50	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

5.2 วิเคราะห์ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

5.2.1 นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาวิเคราะห์หาความจำเป็นที่จะต้องพัฒนา โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) ซึ่งเป็นดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่าง และเป็นสูตรที่ สุวิมล ว่องวานิช (2558) ปรับสูตรการคำนวณมาจาก PNI โดยการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D) หาค่าด้วยค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักแล้วนำมาจัดลำดับของข้อมูล โดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับสภาพปัจจุบัน แล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่า PNI_{Modified}

5.2.2 นำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ตามค่า Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เพื่อให้ได้สิ่งที่จำเป็นในการพัฒนาสูงสุด 3 ลำดับ ในการนำไปศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในระยะการวิจัยต่อไป

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

การวิจัยกำหนดการดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1.1 ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การบริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ จำนวน 7 คน

1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้วิจัยกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การบริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์ แบ่งผู้ทรงคุณวุฒิออกเป็น 3 กลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารระดับกลุ่มงานในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 1 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 5 คน

กลุ่มที่ 3 อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

กำหนดเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured interview) โดยดำเนินการสร้างดังนี้

2.1 ศึกษาหลักการ แนวคิดที่เกี่ยวข้องในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2.2 ร่างแบบสัมภาษณ์ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยนำผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ นำผลการวิจัยระยะที่ 1 มาสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยครอบคลุมองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การกระตุ้นทางปัญญา และ 5) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยเลือกข้อที่มีค่า PNI Modified จากสูงสุด 3 ลำดับของแต่ละด้าน มากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์

2.3 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไข

2.4 สร้างแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 2 ยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการยกร่างแนวทางจากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในระยะที่ 1 รวมกับผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน

2. ยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ได้วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลแล้วมาดำเนินการออกแบบรายละเอียดของแนวทางที่เป็นกระบวนการพัฒนา โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงมากที่สุด

3. นำร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม

4. ปรับปรุงร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ดำเนินการแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และจัดพิมพ์เพื่อนำไปใช้ในการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการเป็นลำดับต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1. ผู้เชี่ยวชาญในการประเมินคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.2.1 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 3 คน

1.2.2 กลุ่มศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน

1.2.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน

1.2.4 อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีขั้นตอนดังนี้

2.1 จัดทำร่างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบบลิเคอร์ท โดยกำหนดการแปลความหมาย ดังนี้

ระดับคะแนน แปลความหมาย

5 มากที่สุด

4 มาก

3 ปานกลาง

2 น้อย

1 น้อยที่สุด

2.2 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องความตรงของเนื้อหาและความตรงตามโครงสร้าง

2.3 ปรับปรุงและจัดทำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

กำหนดเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบประเมิน (Rating Scale) โดยดำเนินการสร้างดังนี้

3.1 ศึกษาหลักการ แนวคิดที่เกี่ยวข้องในการสร้างแบบประเมิน

3.2 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยนำผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในระยะที่ 2 มาสร้างแบบประเมินความเหมาะสม

และความเป็นไปได้ของแนวทาง โดยครอบคลุมองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การกระตุ้นทางปัญญา และ 5) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยเลือกข้อที่มีค่า PNI_{Modified} จากสูงสุด 3 ลำดับของแต่ละด้าน มากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์

3.3 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไข

3.4 สร้างแบบประเมินฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์

4.2 ผู้วิจัยกำหนด สถานที่ วัน และ เวลา ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก

4.3 ผู้วิจัยทำการส่งแบบประเมินให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามสถานที่ วัน และ เวลาที่กำหนดไว้ และรวบรวมแบบประเมินกลับคืน

4.4 ผู้วิจัยตรวจสอบ รวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิผ่านประเด็นแล้วนำไปสู่ขั้นตอนการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบประเมินอีกครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้จากข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินผู้ทรงคุณวุฒิ ผ่านประเด็นคำถามที่ผู้วิจัยได้สรุปรวบรวม เรียบเรียงจากการดำเนินการเก็บข้อมูลในเบื้องต้นจากการวิเคราะห์แบบประเมิน ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ผลการตอบแบบประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ และนำเสนอโดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) วิเคราะห์ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.51-5.00	มากที่สุด
3.51-4.50	มาก
2.51-3.50	ปานกลาง
1.51-2.50	น้อย
1.00-1.50	น้อยที่สุด

สรุปผล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ปรากฏผลดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ดังนี้

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยรวมและรายด้าน

ความคิดเห็นรวมรายด้าน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI Modified	เรียง ลำดับค่า PNI Modified
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน	3.55	0.90	มาก	4.56	0.58	มากที่สุด	0.28	5
2. ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล	3.48	0.89	ปานกลาง	4.60	0.62	มากที่สุด	0.32	4
3. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.40	0.87	ปานกลาง	4.55	0.69	มากที่สุด	0.34	2
4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.42	0.84	ปานกลาง	4.55	0.67	มากที่สุด	0.33	3
5. ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	3.46	0.82	ปานกลาง	4.66	0.56	มากที่สุด	0.35	1
รวม	3.46	0.86	ปานกลาง	4.58	0.62	มากที่สุด	0.32	-

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$) โดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุดดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.42$) และ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$) ตามลำดับ 2) สภาพที่พึงประสงค์โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) โดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุดดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) ตามลำดับ 3) ความต้องการจำเป็น โดยรวมมีค่า PNI Modified เท่ากับ 0.32 เรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (PNI Modified = 0.35) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (PNI Modified = 0.34) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (PNI Modified = 0.33) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (PNI Modified = 0.32) และด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (PNI Modified = 0.28) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีรายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า

2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประกอบด้วย 1) พัฒนาความมั่นคงทางอารมณ์และการควบคุมตนเอง ภายใต้อาณัติวิญญู 2) ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการบริหารงาน 3) สร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่มีคุณธรรมและความเสมอภาคเป็นฐาน 4) เสริมสร้างความภาคภูมิใจและความเป็นหนึ่งเดียวของทีมงาน 5) เป็นผู้นำ

แบบอย่างแห่งอุดมการณ์ ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความมั่นคงทางจิตใจ และยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ โปร่งใส และยุติธรรม

2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 1) สื่อสารเป้าหมายและอุดมการณ์ของงานให้มีความหมาย และคุณค่าทางจิตใจ 2) สร้างความท้าทายเชิงบวกและส่งเสริมความรับผิดชอบร่วม 3) เชื่อมโยงเป้าหมายของโรงเรียนกับเป้าหมายระดับนโยบายหรือสังคม 4) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และบรรยากาศเชิงบวกในองค์กร 5) เป็นผู้นำจุดประกายแรงบันดาลใจ และพลังแห่งการเปลี่ยนแปลง

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) เปิดพื้นที่ให้คิดสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ ในการจัดการศึกษา 3) ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการทำงานร่วมกันเชิงวิชาการ 4) กระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักรู้ปัญหาและคิดหาทางแก้ไขด้วยตนเอง 5) สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการคิด วิเคราะห์ และนวัตกรรม ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ การใช้ PLC การวิเคราะห์กรณีศึกษา และการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 1) ดูแล เอาใจใส่ และเข้าใจผู้ตามเป็นรายบุคคล 2) ใช้แนวทางการบริหารที่ยืดหยุ่นและเข้าใจความต้องการเฉพาะบุคคล 3) ส่งเสริมและยกระดับศักยภาพของบุคลากรให้เติบโตสูงขึ้น 4) สร้างระบบการสื่อสารสองทางที่เปิดกว้างและมีประสิทธิภาพ 5) พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เห็นคุณค่าความแตกต่างและความเป็นมนุษย์

2.5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ประกอบด้วย 1) สร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมอย่างมีส่วนร่วม และมีความหมาย 2) สื่อสารวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เข้าใจง่าย และเป็นรูปธรรมในชีวิตจริง 3) ใช้ข้อมูลและการคิดเชิงกลยุทธ์ในการตัดสินใจเพื่อบรรลุอนาคตองค์กร 4) นำองค์กรอย่างมีทิศทางและติดตามผลอย่างเป็นระบบ 5) สร้างแรงบันดาลใจด้วยภาพอนาคตและความสำเร็จที่จับต้องได้

คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหา ประกอบด้วย 5 หน่วย ได้แก่ หน่วยที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หน่วยที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หน่วยที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หน่วยที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และหน่วยที่ 5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ตามลำดับ ซึ่งผลการประเมินคู่มือโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด คือ 1) ด้านความเหมาะสม โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.24) 2) ด้านความเป็นไปได้ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.20)

โดยภาพรวม ผลการวิจัยสะท้อนว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการจำเป็นต้องผสมผสานมิติด้านจริยธรรม อารมณ์ ปัญญา และการมีส่วนร่วมอย่างสมดุล ทั้งนี้บริบทของโรงเรียนเฉพาะความพิการต้องการผู้นำที่มีความเข้าใจความแตกต่างของผู้เรียน เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและการเรียนรู้ร่วมกัน แนวทางการพัฒนาที่ได้จึงมีความสอดคล้องทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงบริบท สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนเฉพาะความพิการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และขยายผลในระดับประเทศได้

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีประเด็นอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า

1.1 สภาพปัจจุบันสรุปผลด้านมีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านบริบทของโรงเรียนเฉพาะความพิการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มักเผชิญกับปัจจัยท้าทาย เช่น บุคลากรมีภาระงานสูง ทรัพยากรจำกัด และความกดดันจากนโยบาย ทำให้ผู้บริหารอาจมุ่งเน้นแก้ปัญหาเชิงโครงสร้างมากกว่าการสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นแรงบันดาลใจ สภาพงานในโรงเรียนเฉพาะความพิการมีความท้าทายสูง ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนเฉพาะทาง และการดูแลนักเรียนเป็นรายบุคคล อาจส่งผลให้ผู้บริหารและบุคลากรมีภาวะหมดไฟ (burnout) ทำให้แรงบันดาลใจลดลงทั้งในผู้ให้และผู้รับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Riggio (2006) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้าน “การสร้างแรงบันดาลใจ” (Inspirational Motivation) ต้องอาศัยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การใช้ภาษาที่กระตุ้นจิตใจ และการแสดงความเชื่อมั่นในทีม หากผู้บริหารไม่สามารถสื่อสารหรือแสดงออกได้อย่างต่อเนื่อง ความรู้สึกร่วมสร้างเป้าหมายในทีมจะลดลงโดยสรุปแล้ว คะแนนเฉลี่ยที่ต่ำในด้านนี้สะท้อนว่าผู้บริหารอาจยังขาดการสร้างแรงบันดาลใจในระดับที่กระตุ้นจิตใจ และความผูกพันของบุคลากรอย่างเต็มที่ สาเหตุสำคัญอาจมาจากข้อจำกัดของบริบทโรงเรียน ทักษะการสื่อสาร และความเหนื่อยล้าจากสภาพงาน แม้ผลการศึกษาครั้งนี้จะพบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่แตกต่างจากผลการศึกษาของกษนิภา ภาณุรักษ์ และคณะ (2566) ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจสะท้อนความแตกต่างของบริบท กลุ่มตัวอย่าง หรือช่วงเวลาการศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และผู้บริหารควรยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการตัดสินใจทำงาน มีความซื่อสัตย์สุจริตและไม่แสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ สามารถที่จะนำเทคนิค วิธีการมาใช้ในการบริหารจัดการได้ตามสถานการณ์ ควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรในการทำงาน เอาชนะปัญหาอุปสรรคเป้าหมายเดียวกัน ควรกระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจขององค์กร การสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากร ควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองและสนใจในการพัฒนาจุดเด่นของตัวผู้ร่วมงาน และควรนำทักษะและประสบการณ์มาใช้ในการวางแผนและแก้ไขปัญหา ดูแลและเอาใจใส่ครูและบุคลากรอย่างทั่วถึง

1.2 สภาพที่พึงประสงค์สรุปผลด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือ ยึดมั่นในหลักการและคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร เนื่องจากโรงเรียนเฉพาะความพิการมีลักษณะการดำเนินงานที่ต้องอาศัยความทุ่มเท ความเสียสละ และความมุ่งมั่นต่อการกิจการพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ การที่ผู้บริหารมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จะช่วยสร้างความไว้วางใจ ความศรัทธา และแรงศรัทธาร่วมในหมู่บุคลากร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ที่ระบุว่าผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จะเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน รู้สึกผูกพันกับองค์กร และพร้อมทุ่มเทเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งในบริบทของโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาวะผู้นำลักษณะนี้ยังมีความสำคัญ เนื่องจากสามารถสร้างความมั่นคงทางจิตใจให้กับบุคลากร และเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ขนิษฐา แสงโยธี และคณะ (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 5 พบว่าภาวะผู้นำด้านการมี

อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น และความมุ่งมั่นให้แก่บุคลากรในองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทของผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างการทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม และมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กชนิภา ภาณุรักษ์ และคณะ (2566) ที่ระบุว่าผู้บริหารโรงเรียนศึกษาพิเศษควรยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต และสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเอาชนะปัญหาและมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน อันเป็นลักษณะสำคัญของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งในภาพรวมผลผลการวิจัยครั้งนี้และผลการศึกษาของนักวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นตรงกันว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่บุคลากรคาดหวังจากผู้นำ และเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างยั่งยืน

1.3 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นสรุปผลด้านที่มีความต้องการจำเป็นจากสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการในปัจจุบันยังไม่สามารถแสดงบทบาทด้านนี้ได้เต็มศักยภาพ แม้ว่าบุคลากรในองค์กรจะมีความคาดหวังสูงก็ตาม สาเหตุสำคัญอาจเนื่องมาจากการบริหารจัดการในสภาพแวดล้อมที่มีข้อจำกัดหลายประการ ทั้งด้านทรัพยากร บุคลากร และภาระงานจำนวนมาก ทำให้ผู้บริหารอาจมีเวลาและโอกาสน้อยในการแสดงบทบาทผู้นำที่เป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม จริยธรรม และการยึดมั่นในค่านิยมร่วม อีกทั้งการสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารเชิงบวก การสร้างแรงศรัทธา และการเป็นต้นแบบที่ชัดเจน ซึ่งต้องใช้ทั้งเวลา ความต่อเนื่อง และทักษะเฉพาะด้านในการบริหารคนและสร้างความสัมพันธ์เชิงไว้วางใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิษฐา แสงโยธี และคณะ (2565) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความศรัทธาและความร่วมมือในองค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กชนิภา ภาณุรักษ์ และคณะ (2566) ที่เสนอว่าผู้บริหารควรยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร เนื่องจากคุณลักษณะเหล่านี้เป็นพื้นฐานของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และเป็นแรงผลักดันสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า

2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารโรงเรียนควรเสริมสร้างความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความมั่นคงทางจิตใจ โดยผู้บริหารต้องมีสติ รู้เท่าทันและจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์วิกฤต ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจ แยกแยะปัญหาจากตัวบุคคล และนำแนวคิดด้านความฉลาดทางอารมณ์ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และจิตวิทยาเชิงบวกมาเป็นเครื่องมือในการสร้างพลังบวกและขวัญกำลังใจแก่ทีมงาน ควบคู่กับการประเมินสถานการณ์อย่างรอบคอบ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรยึดมั่นในหลักคุณธรรมและจริยธรรมอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส และความยุติธรรม ทั้งในการบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร และการจัดโอกาสพัฒนาวิชาชีพ เพื่อสร้างความไว้วางใจและความเป็นธรรมในองค์กร ตลอดจนมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจ คำนึงถึงความเท่าเทียมและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนเฉพาะความพิการ ซึ่งต้องเคารพและยอมรับความแตกต่างอย่างเสมอภาค การปฏิบัติในลักษณะนี้จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาของบุคลากรต่อผู้นำ และเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างยั่งยืน

2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการสร้างความหมายและคุณค่าของงานให้แก่ผู้ตาม โดยผู้บริหารควรสื่อสารเป้าหมายอย่างชัดเจนและเชื่อมโยงงานกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงต่อผู้เรียน โดยเฉพาะนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ การมอบหมายภารกิจที่มีความสำคัญและการใช้คำถามปลายเปิดเพื่อกระตุ้นการคิดเชิงเป้าหมาย จะช่วยให้ครูตระหนักถึงคุณค่าของบทบาทตนเองและมองเห็นผลกระทบเชิงบวกที่งานของตนมีต่อการพัฒนาการศึกษา นอกจากนี้ ผู้บริหารควรนำเสนอภาพอนาคตที่มีความหมายร่วม ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการคิดเชิงบวกเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ

ผู้บริหารต้องสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางความคิด เปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเสรี สนับสนุนการใช้กระบวนการ Design Thinking และการทดลองนวัตกรรมที่เหมาะสมกับผู้เรียนเฉพาะกลุ่ม พร้อมให้กำลังใจแม้ในความล้มเหลว รวมถึงปลูกฝังมุมมองเชิงบวกผ่านจิตวิทยาเชิงบวกและการสะท้อนความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวจะช่วยหล่อเลี้ยงจิตวิญญาณความเป็นครูนักนวัตกรรมและสร้างพลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารโรงเรียนควรมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการคิดเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร ผู้บริหารควรเปิดพื้นที่ให้ครูได้ทดลองนวัตกรรมในชั้นเรียน ร่วมอบรมเพื่อเสริมทักษะและเข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนแนวคิดใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ยึดติดกับกรอบการปฏิบัติเดิม พร้อมสนับสนุนให้ครูใช้กระบวนการวิเคราะห์กรณีศึกษาและบันทึกสะท้อนผลการสอน เพื่อค้นหาแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของนักเรียนเฉพาะความพิการอย่างแท้จริง ขณะเดียวกัน ผู้บริหารควรจัดทีมทำงานที่มีความหลากหลาย จัดวงสนทนาเชิงลึก และใช้สถานการณ์จริงเป็นโจทย์ร่วมเพื่อส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยอาศัยเทคนิคการสืบค้นการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน และการเรียนรู้แบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อสร้างวัฒนธรรมของการคิดเป็นทีม นอกจากนี้ การกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาและความท้าทายเป็นอีกปัจจัยสำคัญ ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลจริง เช่น พัฒนาการของนักเรียน ผลการนิเทศ หรือกรณีศึกษารายบุคคล ประกอบกับการใช้คำถามปลายเปิด การโค้ช และการตั้งโจทย์ท้าทาย เพื่อให้ครูคิดวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งและมองเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติ การนำมุมมองของนักเรียนหรือผู้ปกครองมาเป็นกระจกสะท้อนจะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของปัญหาและกระตุ้นให้บุคลากรพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนควรมุ่งดูแลเอาใจใส่ผู้ตามอย่างเป็นรายบุคคล ด้วยการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เข้าใจและเห็นคุณค่าของแต่ละคน ควบคู่กับการจัดบริการและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตร เข้าถึงได้อย่างเท่าเทียมและปลอดภัยตามหลักกฎหมายและจริยธรรม ผู้บริหารควรยกระดับความต้องการและความสามารถของบุคลากรผ่านการสร้างความไว้วางใจ ลดความเครียด และเสริมพลังเชิงบวก ตลอดจนส่งเสริมการสื่อสารสองทาง ลดช่องว่างทางอำนาจ เปิดพื้นที่ปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น และนำข้อเสนอแนะไปปรับใช้จริง เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร

2.5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนควร ควรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมโดยการระดมความคิดเห็นจากครู ผู้ปกครอง และการวิเคราะห์บริบทด้วยเครื่องมือ SWOT จากนั้นถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้ง่ายต่อการเข้าใจผ่านคำพูด ภาพ อินโฟกราฟิก กิจกรรมเล่าเรื่อง หรือโครงการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรเห็นภาพเดียวกันและรู้สึกมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง การตัดสินใจควรตั้งอยู่บนข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์แนวโน้ม และการมีส่วนร่วมของทีมงาน เพื่อให้เกิดความรอบคอบ ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว อีกทั้งควรวางแผนร่วมกับทีมงานอย่างเป็นระบบ แบ่งเป้าหมายเป็นขั้นตอน ใช้เครื่องมือ เช่น PDCA เพื่อติดตาม ปรับปรุง และสื่อสารความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง พร้อมสร้างแรงบันดาลใจด้วยเรื่องราวความสำเร็จ เพื่อให้บุคลากรมองเห็นทิศทางและมีความผูกพันต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.6 แนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่สรุปผลประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล โดยมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการจัดทำคู่มือพัฒนาจะเป็นแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ที่เป็นไปอย่างมีรูปแบบและเป็นเอกสารที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ในโรงเรียนอื่นได้อีกทั้งคู่มือก็ถือเป็นเอกสารที่สำคัญในการจัดอบรมพัฒนา นั้นเพราะคู่มือถือเป็น เอกสาร ตำราเพื่ออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาหรือการปฏิบัติเรื่องใดเรื่องหนึ่งในการอบรมพัฒนา

นอกจากนี้ก็อาจเนื่องมาจากคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีการจัดทำขึ้นตามหลักวิชาการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถดำเนินตามแนวทางที่มุ่งไปสู่เป้าหมายในแต่ละขั้นตอนได้ผู้ใช้สามารถนำไปดัดแปลงและยืดหยุ่นได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ยุพเรศ วังยายฉิม (2540) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาคู่มือดังนี้ ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเพื่อวิเคราะห์เนื้อหาและรูปแบบของคู่มือวิเคราะห์ลักษณะของผู้ใช้คู่มือ กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา ความคิดรวบยอดในการให้ความรู้ สารบัญรายละเอียดและกำหนดจุดในการให้ความรู้ เขียนเนื้อหาของคู่มือให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสม ออกแบบลักษณะรูปเล่ม ภาพประกอบ และการจัดพิมพ์ นำไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพเครื่องมือ ซึ่งคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัด และ ประเมินผล ตามลำดับ มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ และกนกวรรณ ศรีนิมิตกุล (2553) กล่าวถึงองค์ประกอบของคู่มือว่า ควรประกอบด้วย รายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้ คำชี้แจงการใช้คู่มือ เนื้อหาการเตรียมการ กระบวนการ วิธีการ กิจกรรม การวัดและประเมินผล ความรู้เสริม ปัญหาและคำแนะนำ และแหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้นำไปใช้ ดังนั้นการจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 จากผลวิจัยที่พบว่า ในครั้งนี้ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำแนวทางนี้ไปใช้ในการพัฒนานตนเอง และพัฒนาโรงเรียนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการโรงเรียน ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้บริหารโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการปรับปรุงพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น

1.2 จากผลวิจัยที่พบว่า ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนได้พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ดียิ่งขึ้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณค่าและเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความรู้รักสามัคคี ส่งผลให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล อันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นประโยชน์ของทางราชการ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการในภูมิภาคอื่นของประเทศ เพื่อเปรียบเทียบลักษณะและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทที่แตกต่างกัน อันจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสามารถนำไปปรับใช้ได้ในระดับประเทศ

2.2 ควรศึกษาผลของการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากงานวิจัยนี้ไปใช้จริงในโรงเรียนเฉพาะความพิการ เพื่อติดตามประเมินผลด้านประสิทธิภาพการบริหาร คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาการของผู้เรียนในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- กชนิภา ภานุรักษ์, ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี, และพระครูชัย รัตนกร. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 7(1), 93-102.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2567, 1 กรกฎาคม). *นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*.
ข่าว ศธ. 360 องค์. <https://www.moe.go.th/360policy-and-focus-moe-fiscal-year-2024/>
- ชนินฐา แสงโยธี, ดวงใจ ขนະสิทธิ์, และอรพรรณ ตูจินดา. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 5 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. *Journal of Institute of Trainer Monk Development*, 5(1), 178-190.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ Academic Leadership ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐฐา นพแก้ว และสุทธิพงศ์ บุญผดุง. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอน ของครูการศึกษาพิเศษ โรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. *วารสารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 10(11), 138-147.
- ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2556). *การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 6). ตักสิลาการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10 ฉบับปรับปรุงใหม่). สุวีริยาสาส์น.
- ไพศาล วรคำ. (2564). *การวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 13). ตักสิลาการพิมพ์.
- ยุพเรศ วัชยฉายิม. (2540). *การพัฒนาคู่มือศึกษาธรรมชาติประจำเส้นทางเดินป่าในอุทยานแห่งชาติเขาใหญ่* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล]. MAHIDOL Digital Archive.
<https://dric.nrct.go.th/Search/SearchDetail/74468>
- วิมลพรรณ ช่างคิด. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ศรีธนา บุญชูเศรษฐ์ และกนกวรรณ ศิรินิมิตกุล. (2553). *การพัฒนาคู่มือการควบคุมคุณภาพสินค้าบริษัทเจเนซิสแอลโซซิเอท จำกัด* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]. STOU Digital Archive.
<https://ir.stou.ac.th/handle/123456789/12392>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กระทรวงศึกษาธิการ.
<https://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2017-EdPlan60-79.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561, 8 ตุลาคม). *ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)*. ราชกิจจานุเบกษา. <https://pub.nstda.or.th/gov-dx/wp-content/uploads/2021/09/20181013-announcement-national-strategy.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)*. ราชกิจจานุเบกษา.
https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2565/E/258/T_0001.PDF
- สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. (2565). *ประวัติความเป็นมา*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรอุมา ศรีประทุมวงศ์, ไชยา ภาวะบุตร, และระพีพรรณ ร้อยพิลา. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2.
วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 9(33), 143-155.

<https://jeal.snru.ac.th/ArticleView?ArticleID=855>

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformation leadership and organizational culture.

Public Administration Quarterly, 17(3-4), 541-554.

Yang, Y. (2014). Principals' Transformational Leadership in School Improvement. *International Journal of Educational Management*, 28(3), 16-18.