

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

นางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2565

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

นางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2565

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง : แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
ผู้วิจัย : นางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์
ปริญญา : ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ
ปีที่สำเร็จการศึกษา : 2565

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 18 คน และครูผู้สอน จำนวน 381 คน รวมทั้งหมด 399 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.36–0.90 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$=3.43, S.D.=0.57) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$=4.68, S.D.=0.25) ค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ระหว่าง 0.31–0.44 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($PNI_{Modified}$ = 0.44) 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน 24 แนวทาง และความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, แนวทางการพัฒนา, โรงเรียนมัธยมศึกษา, ผู้บริหาร

_____อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Title : Guidelines to develop transformational leadership of the extra large secondary school administrators under the secondary educational service area office Bangkok 1
Author : Miss Thanachporn Konpan
Degree : Master of Education (Educational Administration)
Rajabhat Maha Sarakham University
Advisors : Assistant Professor Dr.Chayakan Ruangsuwan
Year : 2022

ABSTRACT

The purposes of this research were to study the current and desirable states, the priority needs and guidelines to develop transformational leadership of the extra large secondary school administrators under the secondary educational service area office Bangkok 1. The sample group of this study consisted of 18 school administrators and 381 teachers with the total number of 399 participants. The research instrument were 5-level rating scale questionnaire 0.60–1.00 of Index of Item Objective Congruency, 0.36–0.90 of discrimination, 0.95 of reliability and structured interview. The data were analyzed for mean, percentage and standard deviation.

The findings were as follows: 1) The current state of transformational leadership of the extra large secondary school administrators under the secondary educational service area office Bangkok 1 in the overall level was at a moderate level ($\overline{X}$=3.43, S.D.=0.57). The desirable state in the overall level was at the highest level ($\overline{X}$=4.68, S.D.=0.25). The priority needs of school administrators' transformational leadership development was 0.31–0.44 ($PNI_{Modified}$ = 0.31 - 0.44). The first priority needs of school administrators' transformational leadership development was individualized consideration ($PNI_{Modified}$ =0.44). 2) The guidelines to develop transformational leadership of the extra large secondary school administrators under the secondary educational service area office Bangkok 1 comprise 4 aspects, 24 guidelines and propriety, feasibility and utility of all 4 aspects in the overall level were at the highest level.

Keywords: Transformational Leadership, Guideline, Secondary School, Administrator

_____Major Advisor

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ขอขอบพระคุณอาจารย์ที่อนุเคราะห์ให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอแนะ ตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง อีกทั้งให้กำลังใจตลอดระยะเวลาในการศึกษาวิจัยจนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ ที่ได้ให้คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ ตามหลักการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปทุมพร เปียถนอม รองศาสตราจารย์ ดร.ชลาภรณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยโทณัฏฐชัย จันทชุม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คันธทรัพย์ ชมพูพาทย์ ดร.ชุติวัฒน์ สุวัตถิพงศ์ ดร.สุชาติ พิบูลย์วรศักดิ์ ดร.ภูมิสิษฐ์ สุคนธวงศ์ นายประจวบ อินทรโชติ นายวุฒิชัย วรชิน นายถนอม บุญโต นายศรายุทธ ธิศรีชัย นายประทีป หมื่นขำ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดสิงห์ ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต มัธยม ผู้อำนวยการโรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม นางสาวพฤฒยา เลิศมานพ นายศุภนัชญ์ บุญปลอด นางอรวรรณ แสแสงสีรุ้ง นางสาวธันยวีร์ แสนคำทุม ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้คำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่อง ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ตลอดจนให้แนวทางและประเมินแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณครอบครัว ที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมในการศึกษาต่อ และคอยช่วยเหลือให้กำลังใจเสมอมา คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดามารดา ตลอดจนบูรพาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย ให้มีความรู้ มีความวิริยะอุตสาหะ ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จด้วยดี

นางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ยังคงต้องเผชิญกับบริบทการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และการแข่งขันอย่างรุนแรง ยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่เพื่อเปลี่ยนผ่านไปสู่ความยั่งยืน เสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทโลกใหม่ การพัฒนาประเทศให้ดำรงความมั่นคงทั้งทางเศรษฐกิจ และสังคมเพื่อให้ประชาชนดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ และมีความสุข จึงทวีความสำคัญมากขึ้น ดังนั้นประเทศไทยจึงควรต้องมีกลไกเตรียมการสร้างภูมิคุ้มกันให้ประเทศพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2564) เห็นได้ว่ากระแสแห่งการบริหารจัดการองค์กรแบบยั่งยืน (Sustainable Organization) ค่อนข้างมาแรงในยุคปัจจุบันนี้ เนื่องจากการแข่งขันทางธุรกิจรุนแรงขึ้น องค์กรที่ปรับตัวได้ไม่ดีก็อาจหายไปจากวงโคจรทางธุรกิจ ดังนั้นฝ่ายบริหารระดับสูงในทุกองค์กรจึงต้องค้นหาเครื่องมือที่จะนำพาองค์กรหรือขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างเหนือชั้นกว่าองค์กรอื่น

ดังนั้นการสร้างผู้นำที่มีความสามารถและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งจำเป็นในโลกยุคใหม่นี้ ดังที่ อัคพงศ์ สุขมาตย์ และคณะ (2560, น. 10-12) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญของผู้นำที่จะให้องค์กรประสบความสำเร็จ องค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ ประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะ อำนาจ และพฤติกรรม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษา (โสภา อำนวยรัตน์ และรักษิต สุทธิพงษ์, 2560, น. 266-278) โดยจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้นำและเป็นผู้ประสาน ความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารการศึกษา และนอกเหนือจากหน้าที่ดังกล่าวแล้วผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นจุดเชื่อมของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะตามหลักเกณฑ์ มีความรู้ ความสามารถ ในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทย 4.0

ยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทย 4.0 เป็นยุคที่การศึกษาเป็นเรื่องที่มากกว่าการเตรียมความพร้อมของคนหรือให้ความรู้กับคนเท่านั้น แต่เป็นการเตรียมมนุษย์ให้เป็นมนุษย์ กล่าวคือ นอกจากให้ความรู้แล้วจะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนรักที่จะเรียน มีคุณธรรม สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม (สำนักงานรัฐมนตรี, 2560) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเปลี่ยนแปลง มีคุณลักษณะที่สำคัญมากกว่าเดิม ไม่บริหารงานแบบเดิม ๆ แต่ต้องมีคุณลักษณะที่เหนือชั้นขึ้นไปอีก จึงจะสามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความเจริญต่างๆ ได้โดย ถวิล อรัญเวศ (2560) ได้เสนอคุณลักษณะของนักบริหารยุคไทยแลนด์ 4.0 ไว้ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกลสามารถมองเห็นภาพในอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาทั้งปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี 2) กล้าตัดสินใจการตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร 3) ไวต่อข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นคนที่ทันสมัยติดตามข่าวสารต่างๆ อยู่เสมอ 4) เทิดทูนความซื่อสัตย์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเป็นผู้นำได้ดีนั้น ต้องเป็นคนใจซื่อมือสะอาด บริหารงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ 5) คัดสรรเทคนิควิธีการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีวิธีปฏิบัติงานที่ดีหรือเป็นเลิศ 6) ประสานสิบทิศ ผู้บริหารสถานศึกษาจำต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับหน่วยงาน หรือบุคคลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถ ขจัดปัดเป่าปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษาได้ 7) มีจิตยึดมั่นในความสามัคคีปรองดองสมานฉันท์ ผู้บริหารสถานศึกษายุคนี้ต้องสร้างความสามัคคีปรองดองสมานฉันท์ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา สังคม ชุมชน และประเทศชาติ 8) ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่หนีปัญหา พร้อมที่จะต่อสู้เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ อย่างอดทนอดกลั้นเพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่างสันติสุข 9) รู้จักยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้จะต้องเดินทางสายกลาง รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ไม่ตึงและไม่หย่อนจนเกินไป แต่ในบางครั้งต้องมีความเด็ดขาด ใช้ทั้งไม้อ่อนและไม้แข็งนั่นเอง และ10) บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารงานแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบ

การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 นี้ จึงจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ สามารถสร้างผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อตอบสนองความจำเป็นของสังคมได้อย่างเหมาะสม (ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ, 2560, น. 25) สอดคล้องกับ สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2560, น. 10) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ก้าวหน้า มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเรียนรู้ที่จะและปรับตัว พัฒนาภาวะผู้นำให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สำหรับในประเทศไทยในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมในปัจจุบัน ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นทฤษฎี

ที่เป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะพิจารณาได้จากลักษณะของตัวผู้นำ พฤติกรรม อำนาจ รวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ แบสส์ และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ที่ประกอบไปด้วยพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยแบสส์ และ อโวลิโอ ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเองหรือเห็นแก่ตัวไปสู่องค์กรและสังคม ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุสัจการแห่งตน (Self-Actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (Well-being) ของสังคม องค์กร และผู้อื่น นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะชี้นำหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย จากความสำคัญและความจำเป็นของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นโรงเรียนที่ได้รับความนิยมสูง หลายโรงเรียนมีอัตราการแข่งขันสูง เป็นองค์กรทางการศึกษาที่รองรับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีความพร้อมทางทรัพยากรทางการบริหารทุกด้าน มีผลงานที่แสดงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร มิติการจัดโครงสร้างองค์กร และกระบวนการบริหาร โรงเรียนในสังกัดอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่เป็นศูนย์กลางในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ในการพัฒนาการศึกษา ดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายอย่างมืออาชีพ ด้วยการจัดอบรมปฏิบัติการให้ความรู้กับผู้บริหารและครูมาอย่างต่อเนื่อง จึงน่าสนใจว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เป็นอย่างไร และมีแนวทางอย่างไรในการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะหากผู้บริหารโรงเรียนรู้และเข้าใจถึงแนวทางและกระบวนการบริหารการศึกษา ตลอดจนพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับยุคการศึกษา 4.0 และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบัน จะเป็นประโยชน์ในด้านการนำเอาผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางประกอบการพิจารณาการบริหารโรงเรียนอย่างเหมาะสม เกิดความสำเร็จในการบริหารของโรงเรียน และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เป็นอย่างไร และควรมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างไร โดยใช้กรอบแนวคิดของ แบสส์ และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อที่จะนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน ปรับปรุงพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารสถานศึกษาอันจะส่งผลให้งานด้านการบริหารบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

1.3.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

1.4 ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูจากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คน ขึ้นไป) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 6 กลุ่ม จำนวน 31 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 3,981 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูจากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 399 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แบ่งประชากรเป็นกลุ่มโรงเรียน จำนวน 6 กลุ่ม จากนั้นทำการสุ่มโรงเรียนแต่ละกลุ่มโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลากแบบไม่มีการใส่คืน (Sampling Without Replacement) เพื่อให้ได้จำนวนโรงเรียนตามเกณฑ์ร้อยละ 50 ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียน จำนวน 18 แห่ง แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สัดส่วนเท่าๆ กัน โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 10 ของบุญชม ศรีสะอาด (2556, น. 40) เพื่อให้ได้มา ซึ่งกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร จำนวน 18 คน และครูผู้สอน จำนวน 381 คน รวมทั้งหมด 399 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามกรอบแนวคิดของ แบสส์ และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 3-5) ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นทางปัญญา และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.1 ขอบเขตด้านระยะเวลา

เดือน เมษายน–พฤษภาคม พ.ศ. 2564

2.2 ขอบเขตด้านสถานที่

โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 31 โรงเรียน

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ มี 2 กลุ่ม คือ

1.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 9 ท่าน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 3 ท่าน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา ตำแหน่งชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 ท่าน

กลุ่มที่ 3 อาจารย์มหาวิทยาลัยผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน

1.2 กลุ่มเป้าหมายในการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแนวทางดังกล่าวไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 7 ท่าน

1.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามกรอบแนวคิดของ แบสส์ และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 3-5) ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นทางปัญญา และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2564–เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565

1.5 ขอบเขตด้านสถานที่

โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง วิธีการปฏิบัติ กระบวนการทำงาน เทคนิคการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อเพิ่มทักษะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการในองค์กร

เพื่อเปลี่ยนแปลงความพยายามในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง ด้วยการส่งเสริม สนับสนุน รวมถึงการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะการปฏิบัติงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดี และยั่งยืนทั้งในตัวบุคคลและองค์กร ตามแนวคิดของ แบสส์ และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารทำให้บุคลากรศรัทธา อยากร่วมงานด้วย ให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าจะสามารถชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวกกับบุคลากร ให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการทำงาน เชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 สนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน แสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ สนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน ให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ครูสามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ ให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล มอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัด และความสามารถของแต่ละบุคคล ให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ยอมรับความแตกต่างในความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล

ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2564

ครูผู้สอน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2564

โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ที่มีจำนวนนักเรียนเรียนตั้งแต่ 1,680 ขึ้นไป ตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาย้ายผู้บริหารประจำปีการศึกษา 2563 จำนวน 31 โรงเรียน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 เป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

1.6.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาของรัฐและเอกชนสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงตนเองให้มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

1.6.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 หรือหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปการกำหนดนโยบายการพัฒนาหรือประกอบการวางแผนพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับผู้บริหารสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน ในการบริหารจัดการการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษามากยิ่งขึ้น

บทที่ 2
การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. การบริหารการศึกษา
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
3. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดงานวิจัย

2.1 การบริหารการศึกษา

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นความรู้ที่สามารถถ่ายทอด มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่เกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ สามารถพิสูจน์ความจริงได้ การบริหารขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เพราะการจัดการในองค์กรแต่ละองค์กรมีปัจจัยที่แตกต่างกัน ดังนั้นศาสตร์หรือความรู้ในด้านการจัดการเพียงอย่างเดียวจึงไม่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้ จำเป็นต้องประยุกต์ความรู้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรแต่ละองค์กร ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, น. 1) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านกระบวนการ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุมองค์กร (Controlling)

พิทยา บวรวัฒนา (2556, น. 2) กล่าวว่า การบริหารเป็นเรื่องของการนำเอานโยบายต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ด้วยความเต็มใจด้วยความเที่ยงธรรม และอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ศิริ ถีอาสนา (2557, น. 8) กล่าวว่า การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่ม ร่วมมือกันจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์บริหารผ่านกระบวนการวางแผน (Planning) จัดองค์การ (Organizing) จัดคณะทำงาน (Staffing) อำนวยการ (Directing) ประสานงาน (Coordinating) รายงาน (Reporting) และทำงบประมาณ (Budgeting)

สรุปได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกันโดยทุกฝ่ายเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์การ หน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยการบริหาร และกระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

2.1.2 แนวคิดในการบริหาร

แนวคิดในการบริหาร ผู้วิจัยได้รวบรวมจากนักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

แนวคิดของ Mayo (n.d., อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2551, น. 66) ให้ความเห็นว่า การบริหารเป็นการทำให้ผู้ทำงานได้รับแรงจูงใจจากความต้องการทางด้านสังคม ด้านจิตวิทยา และสิ่งตอบแทนทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การยอมรับ นับถือ การเป็นเจ้าของ และความปลอดภัย ซึ่งสำคัญต่อการกำหนดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ผู้ทำงานมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้นภายใต้การบริหารจัดการแบบเกื้อหนุน

แนวคิดของ Gregor (n.d., อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2551, น. 66) ให้ความสนใจพฤติกรรมของมนุษย์โดยเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต้องการแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถเฉพาะตน การสมาคมกับผู้อื่น ความปลอดภัย และปัจจัย 4 ของความเป็นมนุษย์ โดยได้กำหนดพฤติกรรมของมนุษย์เป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X ที่เชื่อว่าคนปกติทุกคนเกียจคร้าน เฉื่อยชา หลีกเลี่ยงงาน ไม่ทะเยอทะยาน ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและทฤษฎี Y เชื่อตรงข้ามว่าบุคคลทุกคนชอบทำงาน ไม่ชอบการข่มขู่ลงโทษ ความสำเร็จของงานเป็นรางวัลที่ดีที่ทำให้คนเกิดความเชื่อมั่นและยอมรับนับถือตนเอง

แนวคิดของMalinowski (n.d., อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2551, น.66) ให้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารทั้งสามประการ คือ มนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ และเงิน ไว้ว่าการศึกษาควรให้โอกาสแก่บุคคลในสังคมอย่างเสมอภาค สถาบันควรจัดเงินทุน เงินอุดหนุน วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ผู้เรียน การจัดการศึกษาแต่ละระดับต้องมีความแตกต่างกัน และผู้บริหารการศึกษาพึงสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

2.1.3 หลักการบริหาร

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับการบริหารที่กล่าวมา ยังมีหลักการบริหารที่มีลักษณะเฉพาะอีกหลายประการ (วิโรจน์ สารัตนะ, 2555, น. 13-14) เช่น

1. หลักการบริหารเชิงระบบ (System Theory) เป็นการบริหารที่พัฒนาขึ้นโดยตั้งอยู่บนฐานความคิดว่าองค์กรหนึ่ง ๆ เป็นระบบที่ประกอบด้วย ปัจจัยป้อนเข้า (Input) เช่น คนเงินวัสดุอุปกรณ์ ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Processes) เป็นการใช้ศักยภาพทางการบริหารและเทคโนโลยีขององค์การ เพื่อเปลี่ยนปัจจัยป้อนเข้าเป็นปัจจัยป้อนออก (Outputs) ที่ประกอบด้วยผลผลิต การให้บริการ หรือผลลัพธ์อื่น ๆ ที่องค์การผลิตขึ้น และข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) โดยที่ระบบแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ระบบเปิดและระบบปิด

2. หลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Theory) เป็นหลักการบริหารที่เชื่อว่าหลักการบริหารที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับสถานการณ์หนึ่ง ๆ เท่านั้น ไม่สามารถนำเอาชุดของหลักการที่กำหนดไว้เป็นแบบสำเร็จรูปไปใช้อย่างได้ผลในทุกสถานการณ์

3. การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เป็นการบริหารที่เน้นความสำคัญไปที่ความรับผิดชอบหรือการให้บริการที่มีคุณภาพร่วมกัน เน้นความมีพันธะผูกพันขององค์การบูรณาการความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. หลักการบริหารแบบเน้นวัตถุประสงค์ (Management Theory) เป็นหลักการบริหารที่จัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ มีทิศทางในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน มีการทำงานเป็นทีมสรุปว่า การบริหารมีควบคู่กับสังคมมนุษย์มาแต่อดีตและเมื่อสังคมขยายตัวมากขึ้นซับซ้อนมากขึ้น การบริหารจึงมีการพัฒนาขึ้นที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เป็นกระบวนการทำงานที่มีระบบระเบียบ หลักการ เทคนิค วิธีการต่างๆ เพื่อให้งานสำเร็จโดยผู้ร่วมงานทุกคนได้มีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานนั้น ๆ ปัจจุบันการบริหารถือว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูงและมีเกียรติสาขาหนึ่ง

2.1.4 กระบวนการบริหาร

การบริหารมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กันและพัฒนามาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ศตวรรษที่ 19 โดยมีนักวิชาการหลายท่าน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, น. 69-93) กล่าวไว้ ดังนี้

1. อองรี ฟาโยล์ (1992) ชาวฝรั่งเศสที่เป็นบิดาแห่งการบริหารเชิงจัดการ ให้ความคิดเห็นว่าการบริหารเป็นศาสตร์และเป็นหลักการสากลที่สามารถนำไปใช้ได้กับการบริหารทุกประเภท แบ่งกิจกรรมการบริหารไว้ออกเป็น 6 กลุ่มคือ ด้านเทคนิค ด้านการค้าขาย ด้านการเงิน ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านบัญชี และด้านการบริหารจัดการ โดยแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมพื้นฐานของการบริหาร (The Elements of Management) มี 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุมงาน เรียกว่ากระบวนการ POCCC

2. ออร์ดเวย์ ทีด (1995) กล่าวว่า การบริหารประกอบด้วยกิจกรรม 10 ประการ คือ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้ชัดเจน การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน การจัดหาคนเข้าทำงานและกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ การควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ควบคุมมาตรฐานและคุณภาพงาน การประสานงานที่ดี การบำรุงขวัญและกำลังใจ และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลรวมของผลผลิต และการเตรียมวางแผ นงาน

3. เจสซี เซียรส์ (1995) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาต้องดำเนินการไปตามกระบวนการ 5 ขั้น ได้แก่ การกำหนดแผนงานและโครงการล่วงหน้า การจัดองค์กร และการกำหนดตำแหน่งหน้าที่การอำนวยการ สั่งการ และมอบหมายงาน การประสานงาน และการควบคุมงาน

4. รัสเซ ลล์ ที เกรก (1998) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ การตัดสินใจเพื่อดำเนินการ การวางแผนปฏิบัติการ การจัดองค์การ การติดต่อสื่อสาร การจูงใจในการปฏิบัติงาน การแระสานงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5. แคมเบลล์ และคณะ (Campbell and others, 1998) กล่าวว่า การบริหารมี 5 ขั้นตอน คือ การตัดสินใจสั่งการ การปฏิบัติตามโครงการ การกระตุ้นการปฏิบัติงานการประสานงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเป็นศาสตร์และหลักการสากลที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารทุกประเภท โดยอยู่ภายใต้ 4 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นการวางแผน ขั้นการดำเนินงาน ขั้นการตรวจสอบ และขั้นการประเมินผลการดำเนินงาน

2.1.5 ความหมายของการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยได้รวบรวมจากนักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2557, น. 14) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาจะทำให้คนในประเทศสามารถแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา ประเทศนั้นก็จะมีความรุ่งเรืองในทุก ๆ ทางในทางตรงกันข้าม หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

อรุณี ทองนพคุณ (2558, น. 10) กล่าวว่า การบริหารการศึกษานั้นต้องบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ต้องมีบุคลากรหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบมามีส่วนร่วมในการดำเนินการ และมีกระบวนการประเมินผลที่เที่ยงตรง และน่าเชื่อถือ เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กเยาวชนประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษานั้นต้องบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงาน ที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ การบริหารการศึกษานั้น มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ ต้องอาศัยผู้ที่มีความชำนาญการมาดูแลรับผิดชอบ

2.1.7 ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

Weber (n.d., อ้างถึงใน อรุณี ทองนพคุณ, 2558, น. 15) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. ทฤษฎีการบริหารแบบราชการ (Bureaucratic Management) คิดค้นโดย Weber นักสังคมวิทยาและนักเศรษฐศาสตร์ชาวเยอรมัน เขาเชื่อว่าบุคลากรจะร่วมมือทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้น จะต้องมีองค์กรหรือหน่วยงานแบบ “ระบบราชการ” กำหนดกฎเกณฑ์การปฏิบัติงาน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ตัวบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง ใช้หลักคุณวุฒิในการเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน โดยยึดความสามารถเป็นสำคัญ มีองค์ประกอบ 6 หลัก ได้แก่ หลักกฎหมายและเหตุผล (Legal and Rational) ในการทำงานทุกอย่างนั้นควรต้องเป็นไปตามระเบียบ มีกฎเกณฑ์และข้อบังคับ คำนึงถึงเหตุผลประกอบ หลักสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) มีการกำหนดตำแหน่งเรียงตามลำดับจากสูงไปต่ำ เพื่อที่จะให้การบังคับบัญชาลดหลั่นตามหน้าที่และความรับผิดชอบ หลักระบบคุณธรรม (Merit System) บุคคลในองค์กรต้องมีสิทธิและโอกาสเท่าเทียมกันในกลุ่มที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้แบบเดียวกัน หลักการกำหนดหน้าที่และ ความรับผิดชอบอย่างมีแบบแผน (Formal) มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานและตำแหน่งต่างๆ อย่างชัดเจน หลักการฝึกอบรม (Training) ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ เป็นระยะ ๆ ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นได้รับความรู้แนวคิด และเทคนิคในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ไม่ยึดหลักบุคคล (Impersonal) ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน ไม่เห็นแก่ความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือผลประโยชน์ที่ใครจะได้รับ

2. ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของเทย์เลอร์ (Taylor) หรือเรียกว่า ทฤษฎีคลาสสิค (Classical Theory) เป็นแนวคิดที่กำหนดหลักเกณฑ์การทำงานอย่างมีระบบ ใช้หลักวิทยาศาสตร์ที่วัดและอธิบายได้ ทฤษฎีนี้ไม่ให้ความสำคัญกับ “คน” ในองค์การ เทย์เลอร์ (Taylor) จึงพยายามแสดงให้เห็นถึงธรรมชาติของคนงาน การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์นั้นเป็นการบริหารงานที่เป็นระบบ มีเหตุผล มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้แน่นอน และเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน และกำหนดเครื่องมือควบคุมในการทำงานไว้อย่างเหมาะสม โดยมีความเชื่อว่าคนแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเพิ่มผลผลิตได้ ผู้บริหารจะต้องสังเกตการณ์ปฏิบัติงานอย่างมีระบบ จัดแบ่งงาน เวลา กำหนดหน้าที่ของแต่ละคน วิธีการนี้เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลาย จนเทย์เลอร์ (Taylor) ได้รับสมญานามว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ แนวคิดนี้ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การพัฒนาระบบการทำงานให้เป็นระเบียบ การเลือกคนงานที่มีความรู้

ความสามารถสูง การฝึกอบรมให้คนทำงานอย่างถูกวิธี และการจัดให้มีการประสานสัมพันธ์กันอย่างดีระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร

3. ทฤษฎีการบริหารการจัดการ (Administrative Management) ฟาโยล์ (Fayol) นักบริหารและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ได้เสนอหลักเกณฑ์การบริหารงานไว้ 13 ประการ ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องแบ่งงานตามระดับความชำนาญอย่างมีสัดส่วน กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้ให้ชัดเจน ต้องมีวินัย เพื่อให้การทำงานให้ราบรื่น จะต้องมีเอกภาพในการบังคับบัญชาให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้รับค่าตอบแทน รวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ให้มีสายการบังคับบัญชากำหนดระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด สร้างความมั่นใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความคิดริเริ่มในการทำงาน รู้จักสร้างทีมงาน หลักการทฤษฎีการบริหารการจัดการนี้คล้ายคลึงกับหลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ กล่าวคือเน้นวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เอาใจใส่การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ต่างกันตรงการบริหารงานแบบการบริหารการจัดการนั้นจะเน้นการทำงานของผู้บังคับบัญชา แต่การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ จะเน้นการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา การนำเอาทฤษฎีทั้งสองประเภทมาใช้ควบคู่กัน จะช่วยให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ทฤษฎีการบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Management) เป็นการบริหารงานตามหลักพฤติกรรม เชื่อว่าองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานที่สำคัญกว่าวิธีการจัดการคือคน เพราะคนเปลี่ยนแปลงได้ และมีชีวิตจิตใจ ต้องการขวัญและกำลังใจในการทำงาน จึงเน้นคนมากกว่าการจัดการ การบริหารตามหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ได้รับการยกย่องมาก และเป็นต้นกำเนิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่า การศึกษาฮอธอร์น (Hawtorn Studies) เมโย (Mayo) และคณะ ได้ทำการศึกษาที่โรงงานฮอธอร์น (Hawthorn Plant) ของบริษัทไฟฟ้าตะวันตก (Western Electric) โดยศึกษา 3 องค์ประกอบ คือ การศึกษาสภาพการทำงาน การสัมภาษณ์ และการสังเกต แต่การศึกษาที่เกิดประโยชน์มากคือการศึกษาสภาพการทำงาน เพราะทำให้ทราบความจริงเกี่ยวกับคนงาน 5 ประการ คือ คนเป็นสิ่งมีชีวิต มีจิตใจ มีความต้องการขวัญกำลังใจในการทำงาน ปริมาณการทำงานของคน มิได้ขึ้นอยู่กับสภาพทางกายเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคมด้วย รางวัลทางจิตใจมีผลกระตุ้นในการทำงานและให้ความสุขในการทำงานมากกว่ารางวัล ทางเศรษฐทรัพย์ โดยสรุปเป็นหลักการทั่วไปได้ดังนี้ คือ บุคคลไม่ใช่เครื่องจักร แต่มีความต้องการมีความคิดและมีความรู้สึกต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ และศึกษาทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของคนที่แสดงออกมาด้วยข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้วิเคราะห์ถูกต้องแล้วจะเป็นสิ่งที่ช่วยในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ มีลักษณะเป็นเพียงแนวคิดหรือข้อเสนอแนะที่ยังไม่ชัดเจน ต่อมาเริ่มมีการพัฒนาศาสตร์ทางการบริหารขึ้นอย่างมีหลักการในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาในองค์การ จึงจำเป็นที่

จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารงาน และการบริหารคนเพื่อก่อให้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีคนเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งของการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ

2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

เมื่อผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาโรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงานและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะถ้าผู้บริหารนำได้ดีก็จะนำพาโรงเรียนให้ก้าวหน้า แต่คำถามที่เกิดขึ้นคือ มีวิธีการใดบ้างในการพัฒนาภาวะผู้นำและวิธีการที่ดีที่สุดคือวิธีใด ซึ่งในแนวทางปฏิบัตินั้นหากวิธีการใดใช้ไม่ได้ผลก็จะเปลี่ยนวิธีการใหม่หรือคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมา ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2551, น. 3-8) กล่าวว่า ในการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำนั้นผู้ที่ประสบผลสำเร็จมักมีสิ่งหนึ่งที่แตกต่างจากคนทั่วๆไป นั่นก็คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) เพราะสิ่งนี้จะเป็นขุมพลังในการขับเคลื่อนให้ชีวิตของคนมุ่งไปข้างหน้า พลังดังกล่าวนี้ไม่ได้เกิดจากพลังภายในตัวคนๆนั้นเพียงอย่างเดียวแต่เป็นพลังร่วม (Synergy) ระหว่างภายในของคนๆนั้นกับคนอื่น ๆ รอบข้าง ซึ่งเป็นผู้ตามซึ่งมีส่วนช่วยส่งเสริมให้พลังงานที่ขับเคลื่อนมีเพิ่มมากเป็นทวีคูณ เราจะเห็นบางคนไม่ได้เป็นคนเก่งงานหรือมีความสามารถเลิศเลออะไรไปกว่าคนอื่น ๆ พูดง่าย ๆ ว่าฝีมือการทำงานก็ไม่ได้หวือหวาเท่าไหร่ แต่ทำไมเขาจึงสามารถชักจูง โน้มน้าว ให้ผู้บริหารเห็นด้วย คล้อยตามและอนุมัติโครงการที่เขาเสนออยู่เสมอ รวมทั้งคนที่ทำงานรอบ ๆ ตัวเขาก็ยินยอมพร้อมใจและรู้สึกยินดีที่ได้ร่วมงานกับเขาทั้ง ๆ ที่คนบางคนที่ทำงานให้เขามีความสามารถในการทำงานเก่งกว่าเขาตั้งหลายเท่าคำถาม เหล่านี้เป็นคำถามที่ผมจะเฉลยคำตอบให้สั้น ๆ ง่าย ๆ แต่สร้างได้ยาก นั่นก็คือเขาที่ถูกกล่าวถึงนั้นมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำนั่นเอง คุณสมบัติการเป็นผู้นำไม่ได้หมายถึงเพียงกล้าแสดงความคิดเห็นเวลาอยู่ในที่ประชุมพูดมากกว่าคนอื่นเสมอ ชอบเสนอหน้า หรือแสดงตนเป็นผู้นำอยู่เสมอ แต่หมายถึงความเหนือกว่าคนอื่นในด้านจิตวิทยา ระบบการคิดวิเคราะห์ การควบคุมอารมณ์ บุคลิกภาพ รวมถึงปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ถ้าภาวะผู้นำเปรียบเสมือนผลไม้ กระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำก็น่าจะหมายถึง การคัดเลือกเมล็ดพันธุ์ที่ดี การคัดเลือกดินที่สมบูรณ์ การรดน้ำพรวนดินอย่างถูกต้อง รวมถึงการกำจัดแมลงที่เป็นศัตรูพืช

ดังนั้น การที่เราจะพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำจึงไม่สามารถทำได้โดยตรงที่ผลของต้นไม้แต่จะต้องพัฒนากระบวนการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับผลไม้มากกว่า ถ้าเราจะพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำตามกระบวนการของผลิตผลไม้ที่มีคุณภาพแล้ว ควรจะปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การหาเมล็ดพันธุ์ สิ่งแรกสุดที่เราต้องทำในการพัฒนาภาวะผู้นำคือ การหารูปแบบตัวอย่าง (Model) หรือสไตล์ผู้นำที่เราชอบและต้องการ ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลที่ประสบความสำเร็จ บุคคลที่มีชื่อเสียงด้านต่าง ๆ ก่อน อาจจะเป็นลักษณะของผู้นำเพียงคนเดียว หรือเป็นส่วนผสมของผู้นำหลายๆคนก็ได้ เพื่อให้เราได้รูปแบบผู้นำที่เราพึงปรารถนาก่อนจะลงมือทำอย่างอื่น นอกจากนี้เราสามารถหารูปแบบของสภาวะผู้นำที่ดีได้จากตำหรับตำราหรือหนังสือต่าง ๆ ได้ไม่ยากนัก

2. การหาดิน หมายถึง การเสาะหาที่เพาะบ่มรูปแบบของผู้นำที่เรากำหนดไว้แล้ว เช่น ถ้าต้องการมีภาวะผู้นำเหมือนนักการเมือง เราควรจะนำตัวเข้าไปใกล้ชิดกับวงการทางการเมืองหรือนักการเมือง ถ้าเราต้องการมีภาวะผู้นำแบบนักพูดทอล์กโชว์ เราคงจะต้องนำตัวเองไปคลุกคลีกับคนในวงการนี้หรือถ้าเราต้องการมีภาวะผู้นำเหมือนนักธุรกิจบางคน เราก็อาจต้องนำตัวเข้าไปใกล้ชิดกับคนในวงการธุรกิจ เพื่อใช้สภาพแวดล้อมนั้นๆเป็นที่ฝังตัวในการแตกหน่อภาวะผู้นำในแบบที่ต้องการ

3. การรดน้ำพรวนดิน การพัฒนาภาวะผู้นำไม่สามารถทำได้ภายในชั่วข้ามคืนเดียว แต่ต้องอาศัยเวลาในการพัฒนาฝึกฝน ปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ในขณะที่เราพรวนดินนั้นนอกจากเราจะทำให้ดินร่วนซุยเพื่อให้ต้นไม้ดูดซึมน้ำได้ง่ายแล้ว เราควรจะสังเกตุดูด้วยว่าดินประเภทนั้นถูกกับต้นไม้ที่เราปลูกหรือไม่ มีอะไรผิดสังเกตหรือไม่ จะได้แก้ไขได้ทันท่วงที เช่นเดียวกันกับการที่เราคิดว่าสามารถฝึกภาวะผู้นำแบบที่เราต้องการได้ แต่เมื่อฝึกไประยะหนึ่งแล้ว อาจจะพบว่าบางสิ่งบางอย่างอาจจะไม่เหมาะกับตัวเราก็ได้ อาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการฝึก การเรียนรู้หรือสภาพแวดล้อมใหม่

4. การกำจัดแมลงศัตรูพืช อุปสรรคสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ ส่วนมากแล้วไม่ได้อยู่ที่ศัตรูภายนอก แต่มักจะเป็นตัวหนอนที่อยู่ภายในมากกว่า นั่นก็คือ การขาดความมั่นใจ คิดว่าคนอื่นดีกว่าตัวเอง และบางครั้งก็ไปแคร์ต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกมากเกินไป เช่น คนที่ไม่กล้าออกไปพูดต่อหน้าชุมชนเพราะคิดไปก่อนว่าคนที่ฟังเก่งกว่าเรา มีหลายสิ่งหลายอย่างดีกว่าเรา กลัวว่าจะพูดผิดบ้าง กลัวว่าจะพูดไม่ดีบ้าง กลัวว่าจะโดนหัวเราะบ้าง ทั้ง ๆ ที่ตัวเองก็พูดเก่ง พูดดีตอนที่อยู่กับเพื่อนๆอยู่กับลูกน้องหรืออยู่กับคนที่คิดว่าด้อยกว่าตัวเอง ดังนั้น ศัตรูของการพัฒนาศักยภาพผู้นำตัวที่สำคัญคือ ตัวหนอนที่คอยกัดกินความมั่นใจของเรานั่นเอง

5. การพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ คนที่มีภาวะผู้นำดี มิได้หมายถึงเพียงบุคคลที่มีลักษณะเป็นผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องเป็นคนที่มีการพัฒนาศักยภาพของตัวเองอยู่ตลอดเวลา เช่น สามารถปกครองนักงานระดับล่างได้แล้ว ก็ต้องพัฒนาตัวเองให้สามารถปกครองพนักงานในระดับสูงขึ้นไปได้ด้วย ภาวะผู้นำจะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะถ้าผู้นำตามโลกไม่ทันหรือตามคนที่เป็นผู้ตามไม่ทัน โอกาสที่ผู้นำคนนั้นจะตกลงมาเป็นผู้ตามก็มีสูงมาก

สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำจึงต้องอาศัยองค์ประกอบหลายส่วนทั้งในการกำหนดรูปแบบของผู้นำที่เราต้องการจะเป็น การเลือกสภาพแวดล้อมในการพัฒนาตนเอง การหมั่นฝึกฝนด้วยวิธียกระดับสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา สิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำคือ แรงจูงใจในการสร้างภาวะ

ผู้นำ บางคนมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตัวเองเพราะกำหนดเป้าหมายในชีวิตไว้อย่างชัดเจนเอาชนะแรงจูงใจที่เกิดจากแรงกดดันบางสิ่งบางอย่างและต้องการเอาชนะแรงกดดันนั้น ๆ ด้วยการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำขึ้นมาเป็นเกราะคอยป้องกันตัวเอง คนทุกคนมีพื้นฐานของภาวะผู้นำอยู่ในตัวทุกคน แต่สิ่งที่ทำให้ภาวะผู้นำของแต่ละคนมีความแตกต่างกันคือ ความสามารถในการดึงเอาภาวะผู้นำที่มีอยู่ภายในตัวออกมาใช้นั่นเอง

พัชรา วาณิชวศิน (2560, น. 25) ได้กล่าวไว้ในหนังสือการพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษาว่า การจะก้าวสู่การเป็นผู้นำที่ดีได้นั้น การพัฒนาที่ดีย่อมมีส่วนสนับสนุน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำที่มุ่งให้ความรู้ทางทฤษฎี หลักการแนวคิดและแนวปฏิบัติที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้ว โดยผู้มีความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในเรื่องที่บรรยายในลักษณะผู้สอนเป็นศูนย์กลาง

2. การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning) เป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และเข้าถึงองค์ความรู้ทางด้านวิชาการ

3. การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Case Study) เป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำโดยนำสถานการณ์ทางธุรกิจปัญหาธุรกิจที่เกิดขึ้นหรือจำลองขึ้นมาเขียนเป็นกรณีศึกษา

4. การเรียนรู้ภาวะผู้นำผ่านสื่อต่าง ๆ (Media) เป็นการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือไม่ใช่สื่ออิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ในรูปแบบของหนังสือบทความหรือวิดีโอมากมายที่ได้รับความนิยมเพื่อเรียนรู้วิธีการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและวิธีการหลีกเลี่ยงการเป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ

5. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยการขยายขอบเขตของงาน และความรับผิดชอบเพื่อสร้างความท้าทายในการทำงานโดยสามารถจัดทำได้ 2 รูปแบบคือการเพิ่มคุณค่าในงานตามแนวนอน ซึ่งเป็นการขยายขอบเขตของงานให้กว้างขึ้นพร้อมความรับผิดชอบที่สูงขึ้นและการเพิ่มคุณค่าในแนวตั้งเป็นการเพิ่มคุณค่าผ่านงานเฉพาะที่ต้องมีความเชี่ยวชาญพิเศษโดยมอบอำนาจให้จัดการอย่างเต็มที่

6. การขยายขอบเขตของงาน (Job Enlargement) เป็นการเพิ่มปริมาณงานให้มากขึ้นด้วยระดับความรับผิดชอบเท่าเดิม

7. การร่วมกันทำงาน (Job Sharing) การร่วมกันทำงานช่วยให้คนสองคนทำงานด้วยกันผ่านการแบ่งเวลาและความรับผิดชอบในงานเดียวกัน

8. การหมุนเวียนงาน (Job Lotation) เป็นวิธีที่ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้นำได้หมุนเวียนเปลี่ยนการทำงานไปส่วนต่างๆเพื่อเรียนรู้งานใหม่ๆที่ไม่เคยทำมาก่อนและได้มองเห็นการทำงานจากมุมมองที่แตกต่างในระยะเวลานานพอที่จะเรียนรู้งานนั้นๆ

9. การติดตามการทำงานเพื่อเรียนรู้ (Job Shadowing) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมอบหมายให้ผู้นำที่เข้ารับการพัฒนาได้ติดตามสังเกตตามคำถามเพื่อความกระจ่างเรียนรู้การทำงานของผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีและทำงานร่วมกับผู้นำตัวจริงอย่างใกล้ชิดจนได้เห็นถึงแนวทางการนำในสถานการณ์ต่างๆ

10. การมอบหมายงาน (Job Assignment) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำโดยมอบหมายงานต่าง ๆ ที่ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำเช่นงานท้าทายความสามารถเพื่อให้ผู้นำมองธุรกิจได้กว้างและหลากหลายมุมขึ้นหรืองานมอบหมายเกี่ยวกับเนื้องานเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ในงานให้เกิดเร็วขึ้น

11. การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Action Learning) เป็นวิธีที่ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้นำได้ทำงานจากปัญหาจริง ในบริบทจริงกับคนที่รู้ประเด็นนั้นจริงพร้อมทีมทำงานในขณะเดียวกันก็เรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำผ่านการสะท้อนความคิดของตัวเองและทีมงานเพื่อถ่ายโอนสิ่งที่ได้เรียนรู้ในขณะทำงานนั้น

12. กิจกรรมความท้าทายนอกสถานที่ (Outdoor Challenge) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการจัดกิจกรรมกลางแจ้งนอกสถานที่ทำงานในบริบทที่ยากจะคาดเดาหรือควบคุมได้เต็มที่เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นผู้นำ

13. การจำลองสถานการณ์ (Simulation) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการจำลองสถานการณ์ด้วยเป้าหมายที่ต้องบรรลุ ด้วยโครงสร้างเพียงเล็กน้อยและไม่มีใครมีอำนาจคอยบงการให้ทำอะไร ทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับว่าผู้นำจะทำอย่างไรในสถานการณ์จำลองนั้นเพื่อฝึกทักษะภาวะผู้นำและเรียนรู้ผ่านสถานการณ์ที่มีประเด็นต่างๆ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าว่าต้องการให้เรียนรู้อะไรจากการจำลองสถานการณ์

14. การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing) เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการสร้างบทบาทให้กับผู้เรียนให้มีส่วนร่วมและมีอารมณ์ร่วมอย่างเต็มที่

15. การฝึกอบรมพร้อมการปฏิบัติงาน (On-The-Job Training) ซึ่งเป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการลงมือปฏิบัติงานจริงเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานและเพิ่มพูนประสบการณ์ทำงาน

16. การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ผู้นำด้วยค้นหาคำตอบด้วยตนเอง ช่วยแก้ปัญหาที่มีอยู่ช่วยเปิดทัศนะของผู้นำและให้คำปรึกษาต่าง ๆ รวมทั้งช่วยพัฒนาสมรรถนะการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อต่อยอดจุดแข็งและซ่อมแซมจุดอ่อนของผู้นำโดยมีโค้ชเป็นผู้สอนงาน ชี้แนะแนวคิดแนวทางและแนวปฏิบัติหลากหลายให้ผู้นำเลือกประยุกต์ใช้ในสิ่งที่ดีที่สุด

17. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำโดยการแต่งตั้งพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์มากกว่าเข้ามาทำหน้าที่หลัก 3 ประการคือสนับสนุนทางหน้าที่การงานการสนับสนุนทางด้านจิตใจและการเป็นแบบอย่างที่ดี

18. การสร้างเครือข่าย (Networking) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการเข้าสังคมทำความรู้จักกับผู้คนทั้งในและนอกวงการเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองต่าง ๆ สร้างสายสัมพันธ์อันดีอย่างต่อเนื่อง

19. การจัดโปรแกรมพัฒนาผู้นำที่ไม่มีประสบการณ์หรือมีประสบการณ์น้อยเพื่อเตรียมความพร้อมเป็นผู้นำ (Management Trainee) หรือที่มักรู้จักกันในชื่อของผู้จัดการหรือผู้บริหารฝึกหัด วิธีนี้เป็นวิธีช่วยพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพให้มีคุณภาพก่อนก้าวสู่การเป็นผู้นำให้กับองค์การในอนาคต

สรุป แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึงวิธีการในการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริหารจากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทำงานได้เต็มตามศักยภาพ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Yeung and Ready (1995, pp. 35-38) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีดังนี้

1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) ซึ่งได้รับจากการมอบหมายงานให้ปฏิบัติและการมีส่วนร่วมกับโครงการเลือกคณะกรรมการเฉพาะกิจ

2. การบริหารการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นวิธีการพัฒนาสมรรถภาพของผู้นำการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและการมีพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

3. การเรียนรู้จากห้องเรียน (Classroom Learning) ซึ่งเป็นการฝึกอบรมที่อาจทำให้หน่วยงานหรือผ่านสถาบันการศึกษาภายนอก

4. การกำหนดมาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking) เพื่อเปรียบเทียบซึ่งได้จากการไปเรียนรู้หรือเยี่ยมชมการปฏิบัติงานขององค์กรที่ปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกับหน่วยงานของตน เพื่อหามาตรฐานและแนวทางมาปรับปรุงการทำงานของตน อีกทั้งเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งจะช่วยในการวางแผนกลยุทธ์ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญและน่าจะเป็นประโยชน์กับองค์การในอนาคต ได้แก่

4.1 เทคนิคการคิดและการใช้สมองส่วนต่างๆให้สมดุลกัน เช่น การฝึกคิดเป็นภาพ การต่อเลโก้ การเล่นหมากล้อม การใช้ Mind mapping และการฝึกคิดแบบพหุนิยม คือ คิดให้แตกต่างหลากหลายยืดหยุ่น ช่างสังเกต จดจำ คิดนอกกรอบ เป็นต้น

4.2 การเรียนรู้จากประสบการณ์การบริหาร ให้ผู้บริหารต้นแบบมาเป็นผู้เล่าและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในลักษณะของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยให้ผู้นำได้พัฒนาผู้นำหรือผ่านการอ่านชีวประวัติของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

4.3 การคิดใคร่ครวญและเรียนรู้ขณะเสริมสร้างประสบการณ์บริหารของตน โดยฝึกคิดคำนึงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การในแต่ละระดับให้ชัดเจน เพื่อจะได้สามารถ

ปรับแนวความคิดความเข้าใจและการปฏิบัติของทุกระดับชั้นให้ตอบรับและเป็นไปในทางเดียวกันโดยเฉพาะเรื่องคุณค่าและปรัชญาร่วมกันขององค์การ

4.4 การรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง อันจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติการซึ่งอาจมีการระดมความคิดเห็นในลักษณะต่างๆ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการและการอภิปรายการเสวนา เป็นต้น

4.5 การบริหารจัดการที่เน้นระบบคุณธรรมและหลักของการบริหารปกครองที่ดีเน้นกำหนดกลไกระบบที่ส่งเสริมคนดี เก่งและกล้า

สรุปได้ว่า ในการพัฒนาภาวะผู้นำนั้น สามารถดำเนินการโดยใช้แนวทางได้แก่ การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) การบริหารการปฏิบัติงาน (Performance Management) การเรียนรู้จากห้องเรียน (Classroom Learning) การกำหนดมาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking) ซึ่งวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญ ได้แก่ เทคนิคการคิดและการใช้สมองส่วนต่างๆให้สมดุลกันการเรียนรู้จากประสบการณ์การบริหาร การคิดใคร่ครวญและเรียนรู้ขณะเสริมสร้างประสบการณ์บริหารของตน การรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และการบริหารจัดการที่เน้นระบบคุณธรรมและหลักของการบริหารปกครองที่ดี

2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงมักส่งผลกระทบหลายด้านแก่องค์การ ทั้งกระทบต่อโครงสร้างองค์การผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การ กระบวนการทำงานภายในและวัฒนธรรมองค์การ ผู้นำจึงต้องตระหนักเป็นอย่างยิ่งถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การ ทำให้องค์การมีคุณค่า เพิ่มสมรรถนะ ตลอดจนการเพิ่มขีดความสามารถขององค์การเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายโดยการแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในหน่วยงานให้มีบทบาทหน้าที่เหนือสมาชิก ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถนำพาสมาชิกภายในองค์กรสู่ความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้ดังนี้

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, น. 24) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นเป็นกระบวนการหรือการกระทำที่มีความทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกพร้อมผลักดันให้ผู้อื่นเห็นพร้อมและสามารถทำไปพร้อม ๆ กันได้อย่างซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์

ส่วนตน เป็นผู้นำทางด้านความคิด คิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบ คิดอย่างเป็นระบบและที่สำคัญจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์

ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ (2559, น. 10) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลในการบริหารงานอย่างมีศิลปะ ทั้งการบอกกล่าวและชี้แนะสั่งการหรืออำนวยการเพื่อโน้มน้าวจิตใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุดเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติหรือ กล่าวอีกนัยหนึ่งว่าภาวะผู้นำ เป็นปฏิสัมพันธ์และกระบวนการจูงใจให้ทุกคนในองค์การเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์มีผลสำเร็จตามที่กาหนดไว้

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อผลักดันหรือกระตุ้นบุคคลากรในองค์กรให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ความสามารถของบุคคลที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ในการสร้างปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์การเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ขององค์การมีหน้าที่และบทบาทในการกำหนด ควบคุม ชี้แนะ สั่งการหรืออำนวยการเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันด้วยความเต็มใจไม่มีความขัดแย้งในองค์กรในขณะใดขณะหนึ่งหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.3.2 ความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในยุคปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านอยู่ตลอดเวลา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่จะทำให้องค์การสามารถขับเคลื่อนและต่อสู้กับคู่แข่งเพื่อไปสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ (2553, น. 14) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีสมรรถนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะที่สำคัญที่จะทำให้การดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างมีคุณภาพและ มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และที่สำคัญยิ่งคือการผลักดันให้เกิดการปฏิรูปหลักสูตร และการเรียนการสอน การบริหารจัดการในงานต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ การวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

ชีวิน อ่อนละออ (2553, น. 128) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 13 ตัวชี้วัด ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มี 2 ตัวชี้วัด คือ การสร้างวิสัยทัศน์ และการสร้างบารมี การคำนึงถึงเอกัตถะบุคคล มี 3 ตัวชี้วัด คือเน้นการพัฒนา เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล และเป็นพี่เลี้ยง ด้านกระตุ้นปัญญา มี 4 ตัวชี้วัด คือ การใช้หลักเหตุผล เน้นที่การอยู่รอด การใช้ประสบการณ์ และมุ่งเน้นความเป็นเลิศ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 4 ตัวชี้วัด คือ การเน้น

การปฏิบัติ สร้างความเชื่อมั่น สร้างความเชื่อในจุดหมายอุดมการณ์ และสร้างความคาดหวังในความสามารถของผู้ตาม

สุทิน สุทธิอาจ (2553, น. 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงถึงการบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ เปลี่ยนแปลงความพยายามของครูให้สูงขึ้น องค์ประกอบพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่

1. การเป็นแบบอย่างที่ดี คือการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกในการกระทำที่ดีมีความกระตือรือร้นในการทำงาน แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลง ทันในสถานการณ์ และประพฤติตนตามกรอบศีลธรรมและวัฒนธรรมไทย

2. การสร้างแรงบันดาลใจ คือการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะได้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นการสร้างความกระตือรือร้น ทำให้ครูและผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายในไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศเพื่อกลุ่ม ทำภารกิจที่มีร่วมกัน หาวิธีการที่ทำให้ผู้อื่นเกิดแรงบันดาลใจทำตามได้ มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน ทำให้งานที่ทำมีความน่าตื่นเต้นมากขึ้นมีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

3. การกระตุ้นทางปัญญา คือการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงเห็นในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นให้ครูเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ครูร่วมแสดงความคิดเห็น แก้ปัญหา การตัดสินใจในการใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสังสรรค์

4. การสร้างความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล คือการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกว่าทุกคนมีศักยภาพและสามารถพัฒนาได้ ทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ติดต่อสื่อสารอย่างชัดเจน เป็นพี่เลี้ยงให้คำแนะนำ สั่งสอน ช่วยส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ทั่วถึง และมีเทคนิคการมอบหมายงาน

5. การสร้างและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ คือการที่ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเป้าประสงค์ภาพรวมในอนาคตที่เป็นไปได้ และนำมาถ่ายทอดเชื่อมโยงวิสัยทัศน์นั้น ๆ แก่ครูโดยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

6. การคาดหวังต่อผลงานสูง คือการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกเพื่อการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อ ความหวังแก่ครูว่าจะทำงานได้สำเร็จตามกรอบการบริหารงานทั้ง 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้ครูสู่ความเป็นเลิศของผลงานทั้งในด้านของคุณภาพงานหรือผลงาน

7. การเอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง คือการที่ผู้บริหารมีอุปนิสัย เปิดใจกว้าง มีความคิดและการกระทำที่จะเกิดประโยชน์ร่วมกัน มีความสามารถในการแก้ปัญหาขัดแย้งต่าง ๆ อย่างสันติวิธี มั่นคงในอารมณ์ ใช้สติควบคุมอารมณ์ และเป็นผู้ประสานงานที่ดี

อารี กังสานุกูล (2553, น. 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เป็นการแสดงออกถึงหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และมีการแสดงออกใน 4 ด้าน ดังนี้

1. การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำเพื่อองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ มีการจัดการเรื่องการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร

2. การเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน ทำให้ผู้ร่วมงานไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่มมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้น จูงใจ ให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ

3. การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยการยอมรับนับถือความสามารถของแต่ละบุคคล การให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยถือว่าครูในโรงเรียนเป็นกำลังหลักของโรงเรียนในการที่จะนำพาการศึกษาไปสู่คุณภาพ ส่งเสริมให้ครูมีความรู้สึกมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และสนับสนุนในด้านวัสดุอุปกรณ์ ที่จำเป็นให้ครูในโรงเรียน

4. การกระตุ้นทางปัญญา เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความจริงใจและให้ความจริงใจกับครูในโรงเรียนอย่างเสมอภาค ใช้วาจาอย่างสร้างสรรค์กระตุ้นให้เห็นคุณค่าของการพัฒนางาน

สันติ หอมทวีโชค (2554, น. 18) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกมาถึงการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการ เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกินคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น

สมเกียรติ บาลลา (2554, น. 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำ ในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตาม พร้อมการกระตุ้นศักยภาพและความสามารถที่มีอยู่ในตัวผู้ตาม โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามกระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์การ

ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554, น.25) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะทำงานอย่างเป็นกระบวนการ เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นเพื่อพัฒนาความสามารถ หรือศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ผู้บริหารจะแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกและตระหนักรู้ถึงภารกิจ วิสัยทัศน์ ไว้วางใจ และมีความจงรักภักดี จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง

Bass and Avolio (1994, อ้างถึงใน สมเกียรติ บาลลา, 2554, น. 28-30) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ หรือ 4I's ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

นิกร บุญมาก (2555, น. 7) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นระดับพฤติกรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนที่พยายามเปลี่ยนแปลงความพยายามของครูให้สูงขึ้น ทำให้ครูมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี นับถือ ทำให้ครูเป็นนักพัฒนา และเป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ควบคุมตนเอง พิจารณาได้จากพฤติกรรม 4 ประการ คือ

1. สร้างบารมี คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาที่เป็นกระบวนการ ทำให้มีความภาคภูมิใจ ศรัทธา และนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นตนเอง กำหนดตนเอง กำหนดแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง มีทั้งความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในจิตใจ เป็นแบบอย่างที่ดี

2. สร้างแรงบันดาลใจ คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้ครูอุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เกิดความพยายามมากขึ้น โดยผู้บริหารใช้คำพูดเชิงสัญลักษณ์จินตนาการ ชักชวนให้เข้าใจทัศนภาพ และความหมายความรู้สึก ที่เห็นว่าภารกิจเป็นสิ่งสำคัญ

3. กระตุ้นเชาว์ปัญญา คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นการกระตุ้นครูให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ครูเข้าใจบทบาทยอมรับบทบาท เพื่อให้ครูเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4. คำนึงถึงบุคคล คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการวินิจฉัยเพื่อยกระดับความต้องการของครู ด้วยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ติดต่อประสานงานกับครูเป็นรายบุคคล มีความเอาใจใส่ในความต้องการของครู มีการกระจายความรับผิดชอบส่งเสริมให้ครูมีจินตภาพที่มั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองมีความรับผิดชอบ

อรัญญา โตค้างพลู (2556, น.7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดการตระหนักถึงภารกิจสถานศึกษาร่วมกันมีความสามัคคีกัน พัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย

1. การเป็นผู้มีบารมี คือการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีเป้าหมาย อุดมการณ์ที่ชัดเจนในการทำงาน มีลักษณะเป็นมิตร ใจดี เป็นกันเอง ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยยึดหลักธรรมทางศาสนาเป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเชื่อฟัง นับถือและผูกพัน เกิดความจงรักภักดี อยากอุทิศตนทำงานและปฏิบัติให้เป็นไปตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังไว้

2. การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาพูดและกระทำสิ่งที่เป็นปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ เร่งเร้า และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระตือรือร้น เกิดแรงบันดาลใจอุทิศตน โดยทุ่มเทความพยายามมากเป็นพิเศษ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นและภูมิใจว่าพวกเขาสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ

3. การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหา และส่งเสริมผู้ตามให้สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง พยายามหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมในปัญหาเก่าที่เกิดขึ้นและบอกให้ผู้ร่วมงานรู้ว่าปัญหาที่ทางโรงเรียนกำลังเผชิญอยู่คืออะไร บอกถึงจุดอ่อนที่ไม่สามารถพัฒนางานและพัฒนาสถานศึกษา บอกแนวคิด หลักการ และกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

4. การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลกับผู้ตาม คือความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำ แสดงเห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

ปานรดา พรธวัชชัย (2557, น. 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น พฤติกรรมหรือกระบวนการของผู้นำที่จะเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความคาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวัง ผู้ตามไว้วางใจ ตระหนักในภารกิจ อุทิศตนเพื่อองค์การ จงรักภักดี มีการจูงใจให้ผู้ตามอยากเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องความเชื่อ วิสัยทัศน์ ทัศนคติและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์การ

Bass (1997) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใส ศรัทธา และจงรักภักดี เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ยินดีทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องนิเทศหรือให้การแนะนำ ช่วยเหลือ และชี้แนะกระตุ้นเตือนให้ครูคิดริเริ่มงานใหม่ๆ และสามารถสร้างทีมงานในการทำงานของครูเพื่อให้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงข้างต้น สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมี

ความพยายามที่จะปฏิบัติงานตาม ด้วยการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้มีศักยภาพมากขึ้น จึงนำไปสู่การพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ตามให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น จากความหมายและองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นักวิจัยหรือนักวิชาการได้กล่าวไว้ข้างตน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักวิจัย

ผู้วิจัย / องค์ประกอบ	ชีวิน อ่อนละออ (2553)	สุทิน สุทธิอาจ (2553)	อารี กังสานุกูล (2553)	สมเกียรติ บาลลา (2554)	สันติ หอมทวีโชค (2554)	ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554)	นิกร บุญมาก (2555)	อรัญญา โต้ค้างพลู (2554)	Bass & Avolio (1994)	ความถี่
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	✓	✓	-	✓	-	-	✓	✓	✓	6
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓	-	✓	-	-	✓	✓	✓	6
3. การกระตุ้นเชาว์ปัญญา	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	7
4. การคำนึงถึงบุคคล	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	7
5. การสร้างและถ่ายทอดวิสัยทัศน์	-	✓	-	-	✓	✓	-	-	-	3
6. การคาดหวังต่อผลงานสูง	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1
7. การเอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1
8. การเกื้อกูลยอมรับเป้าหมายกลุ่ม	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	1
9. การพยายามเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตาม	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	1
10. การบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการ	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	1

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีองค์ประกอบทั้งหมด 10 องค์ประกอบ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 6 เห็นได้ว่านักวิชาการศึกษาของไทย ได้แก่ ชีวิน อ่อนละออ สุทิน สุทธิอาจ สมเกียรติ บาลลา นิกร บุญมาก และอรัญญา โตค้างพลู ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนไว้ 4 ด้าน เหมือนกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio กล่าวคือประกอบไปด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงบุคคล ซึ่งในแต่ละด้านมีนักวิชาการให้รายละเอียดไว้ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้ตาม การใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยการเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนซึ่งมีนักวิชาการและนักศึกษาได้ให้ความหมายของการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ดังนี้

ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554, น. 8) ได้ให้ความหมายของการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ว่า หมายถึง การที่ผู้นำแสดงให้เห็นพฤติกรรมที่ดี เป็นที่น่าเชื่อถือ ยกย่อง ศรัทธา ไว้ใจ และเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงาน บุคลากรในองค์การต้องการเอาเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงาน

สมเกียรติ บาลลา (2554, น. 9) ได้ให้ความหมายของการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการบริหารองค์การเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคลากรมีความศรัทธาไว้วางใจ มีความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ทำให้มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการกำหนดวิสัยทัศน์และแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการเป็นแบบอย่างที่ดี

ละออ จันทร์ชุม (2560, น. 6) ได้ให้ความหมายของการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ว่าเป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่ผู้นำประพฤติในทางที่จะจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จและมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานให้ท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน

อุมาวดี วัฒนะนุกูล (2560, น. 8) ได้ให้ความหมายของการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ว่าหมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงว่ามีวิสัยทัศน์ สามารถผลักดันวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติในรูปแบบของการวางแผนและการกำหนดเป้าหมายในอนาคต สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ศศิรดา แพงไทย (2559, น. 9) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จในยุคปัจจุบันนั้นผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน และมีเทคนิคการบริหารระดับสูง เช่นเดียวกับ ปณตนนท์ เถียรประภากุล (2561, น. 2005) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุค 4.0 จะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมาย และกลยุทธ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีการสื่อสารมีอุดมการณ์ มีเทคนิค

การทำงานอย่างเป็นระบบ มีหลักการและเหตุผลมีความมุ่งมั่น มีความเสียสละมีความกล้าในการนำไปสู่สถานการณ์ใหม่ ๆ

Bass and Avolio (1994, อ้างถึงใน อาจารี ฉัตรมณี, 2560, น. 25-26) ได้ให้ความหมายของการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ว่า หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขาสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำ และพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การที่ผู้นำมีการระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารทำให้บุคลากรศรัทธา อยากร่วมงานด้วย ให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าจะสามารถชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้

2. การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่ของผู้นำที่มีต่อผู้ตามและองค์การ ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ โดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมกันปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์การ

ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554, น.8) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำประพฤติตนให้เกิดแรงบันดาลใจกับบุคลากรในองค์การ เป็นที่จูงใจให้มีการแสดงออกถึงการกระตือรือร้นในการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก และสื่อความคิดอย่างสร้างสรรค์ ทำให้บุคลากรในองค์การเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ

สมเกียรติ บาลลา (2554, น.9) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการบริหารและเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์โดยกระตุ้นจูงใจให้ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อส่วนรวม ทำให้เห็นคุณค่าและผลของการปฏิบัติงานตามพันธกิจที่จะช่วยพัฒนาส่วนรวม

ฤทธิชัย บังลังค์ (2559, น.30) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ จูงใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนอง

ต่อความต้องการ กระตุ้นให้เกิดความสำเร็จ อำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ โดยการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อในเหตุผลและการสร้างความสำเร็จให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

สมชาย เทพแสง และคณะ (2560, น. 165-166) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำร่วมสมัยสามารถบริหารงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นวิธีการที่ผู้นำคาดการณ์เป้าหมายในอนาคตขององค์กรโดยกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จกระตุ้นให้มี การตอบสนองอย่างมีทิศทางและดำเนินไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดแง่บวก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) ซึ่งได้ให้ความหมายของการคิดเชิงบวก (Positive Thinking) ว่าเป็นการคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นการคิดที่ดีงามทั้งต่อตนเองและผู้อื่น เป็นการคิดและกระทำในเชิงบวกเพื่อเสริมสร้างสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น และยังสอดคล้องกับแนวคิดของพิทักษ์ สุพรรโณภาพ (2561) ที่ว่าการคิดเชิงบวกนอกจากจะส่งผลดีต่อทั้งสุขภาพกายและใจของผู้ที่คิดเชิงบวกแล้วยังมีความสำคัญกับบุคคลอื่นและสังคมโดยรวม กล่าวคือ การคิดเชิงบวกทำให้บุคคลคิดในด้านดี พูดดี ทำดี เห็นความดีของตนเองและผู้อื่น สามารถเผชิญปัญหาและอุปสรรค รู้จักจัดการกับปัญหาสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคได้เป็นอย่างดี มีภาวะทางอารมณ์ที่ดีและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง สร้างความคิดบนพื้นฐานของความเป็นจริงโดยไม่ใช่การคิดเข้าข้างตนเอง ทำให้ตนและผู้อื่นเกิดความสบายใจ การสร้างแรงบันดาลใจนับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารจัดการของผู้นำช่วยส่งเสริมให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร เสริมสร้างความสามัคคีทำให้เกิดความภักดีต่อองค์กร จูงใจให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ ทำให้บุคลากรเกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กร

อุมาวดี วัฒนะนุกูล (2560, น. 8) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความกระตือรือร้น ใช้การสื่อสารจูงใจผู้ร่วมงานให้เห็นคุณค่าในการทำงาน และมีแรงขับเคลื่อนจากภายในตนเองที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย พร้อมเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับธีรศักดิ์ สารสมัคร (2563) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุค 4.0 ต้องมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเชิงบวก มีความสามารถในการสื่อสาร ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ เคารพสิทธิของทุกคน เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงการแสดงออกทางความคิดเห็นและผลย้อนกลับ

Bass and Avolio (1994, อ้างถึงใน อาจารี ฉัตรมณี, 2560, น. 25-26) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจว่า หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมาย และท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่

ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ Leithwood and Jantzi (1996) กล่าวว่าในส่วนของการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารต้องมีการให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ คอยให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน เมื่อต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรค สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงานที่อุทิศตนให้กับงานว่าจะได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม สนับสนุนผู้ร่วมงานที่อุทิศตนให้กับงาน โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ผู้ร่วมงานสามารถใช้ทักษะและความสามารถในการทำงานเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำมีเจตคติที่ดีและคิดในแง่บวกกับบุคลากร ให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการทำงาน เชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์การเป็นหลักกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน

3. การกระตุ้นทางปัญญา เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ ผู้นำจะกระตุ้นผู้ตามโดยการสร้างความรู้สึกที่ท้าทาย ซึ่งมีนักวิชาการและนักศึกษาได้ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญาดังนี้

ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554, น. 8) กล่าวว่าการกระตุ้นทางปัญญา คือกระบวนการที่ผู้นำใช้การโน้มน้าวหรือกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ช่วยกันคิดหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม มาแก้ปัญหา สอดคล้องกับ จารุวรรณ นูสา (2564, น. 908) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาศึกษาว่าผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ครูรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานและวิธีแก้ปัญหา

สมเกียรติ บาลลา (2554, น.9) กล่าวว่าการกระตุ้นทางปัญญา คือการที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการบริหารที่เป็นกระบวนการกระตุ้นบุคลากรโดยใช้วิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย มีจินตนาการหรือสัญลักษณ์ พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับบทบาทสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการทำให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ด้วยความเรียบร้อย

ฤทธิชัย บังลังค์ (2559, น. 31) กล่าวว่าการกระตุ้นทางปัญญา คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นบุคลากรให้เห็นแนวทางในการแก้ปัญหา โดยใช้จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้

บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับในบทบาทของตน

ละออ จันทร์ชุม (2560, น. 6) กล่าวว่าการกระตุ้นทางปัญญา คือการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาโดยใช้ข้อมูลและหลักฐาน ใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน โดยผู้นำคอยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานว่าปัญหาทุกอย่างแก้ไขได้ และสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้คิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ

อุมาวดี วัฒนะนุกูล (2560, น. 8) กล่าวว่าการกระตุ้นทางปัญญา คือการที่ผู้นำมีการพัฒนาผู้ร่วมงานโดยการส่งเสริมความรู้ ความสามารถ สร้างโอกาสท้าทายความสามารถโดยมอบหมายงานหรือใช้สถานการณ์ที่เป็นปัญหาเพื่อหาแนวทางการแก้ไขและพัฒนาองค์การด้วยรูปแบบและวิธีการใหม่ ๆ สนับสนุนการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง และให้อิสระ อำนาจการตัดสินใจให้ฝ่ายต่าง ๆ เห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, น. 10) กล่าวว่าการกระตุ้นทางปัญญา คือการที่ผู้นำกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์จากผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถในการคิดได้ด้วยตนเอง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมของผู้นำมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความตระหนักและร่วมกันพัฒนาองค์กรอย่างสร้างสรรค์

Bass and Avolio (1994, อ้างถึงใน อาจารี ฉัตรมณี, 2560, น. 25-26) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา คือการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา เพื่อการทำให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการตั้งสมมติฐาน มองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ ให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ จูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ประเพณีและความเชื่อ การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะเข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน แสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ สนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน ให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ครูสามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน ด้วยการให้ความสนใจ รับรู้เอาใจใส่ และพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ตามเป็นรายบุคคล สร้างความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลซึ่งจะทำให้ผู้นำสามารถเข้าใจความต้องการของผู้ตามแต่ละคนได้อย่างถูกต้อง ซึ่งมีนักวิชาการและนักศึกษาได้ให้ความหมายของการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลดังนี้

ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554, น. 8) กล่าวว่าการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล คือการที่ผู้นำมีภาวะในการวินิจฉัยบุคลากรในองค์การ โดยยึดความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก ดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ สอดคล้องกับ นารินทร์ เดชสะท้าน (2557, น. 94-95) ที่กล่าวว่าผู้บริหารต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ เสริมแรงให้บุคลากรรู้จักสร้างวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา รู้จักตรวจสอบข้อบกพร่องและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

สมเกียรติ บาลลา (2554, น. 9) กล่าวว่าการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล คือพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการบริหารเป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร มุ่งพัฒนาบุคลากรส่งเสริมและเอาใจใส่ความต้องการของบุคลากร มีความจริงใจและรับฟังเหตุผล โดยมีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

ฤทธิชัย บังลังค์ (2559, น. 33) กล่าวว่าการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล คือพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร เป็นพี่เลี้ยงมีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร มีการกระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล (2559, น. 851) กล่าวว่าการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล คือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ

ละออ จันทร์ชุม (2560, น. 6) กล่าวว่าการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล คือพฤติกรรมที่ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะผู้บริหาร ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและจริงใจ สนับสนุนการทำงานของผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

อุมาวดี วัฒนะนุกูล (2560, น. 8) กล่าวว่าการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล คือพฤติกรรมที่ผู้นำมีการวิเคราะห์ผู้ร่วมงาน รู้จักและยอมรับจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละบุคคล ยอมรับความแตกต่าง

ของผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคนและส่งเสริมความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกัน ให้ความสำคัญความช่วยเหลืออย่างจริงใจเป็นรายบุคคล สร้างขวัญและส่งเสริมให้พัฒนาหรือมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

Bass and Avolio (1994 อ้างถึงใน อาจารี ฉัตรมณี, 2560, น.25-26) กล่าวว่าการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล คือการที่ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช และเป็นที่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

Bass (1997, pp. 84-91) กล่าวว่าการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะพฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความสามารถของผู้นำที่จะทราบความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ตาม ทราบจุดเด่น จุดด้อยและให้ความสนใจในความต้องการและความก้าวหน้าของผู้ตาม ให้ความสำคัญในการใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมการเรียนรู้และความมั่นใจให้แก่ผู้ตามเพื่อให้ทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ ให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล มอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัด และความสามารถของแต่ละบุคคล ให้การดูแล เอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ยอมรับความแตกต่างในความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล

2.3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.3.3.1 ความเป็นมาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดย Max Weber ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีผู้นำแบบมีบารมี ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 นักจิตวิทยาและการจัดการได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำแบบมีบารมี (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543, น. 16) เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์กรต่าง ๆ อย่างมาก และผู้บริหารองค์กรต่างๆ ในสหรัฐอเมริกามี

การยอมรับกันว่า มีความต้องการและความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง

ภาวะผู้นำแบบมีบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่ว่า ผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์ มีความเป็นพิเศษเหนือกว่าคนทั่วไป (Muchinsky, 1997, p. 374) ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่น เคารพ และบูชาในตัวผู้นำในลักษณะที่เป็นวีระบุรุษเหนือมนุษย์หรือเทพเจ้า ได้เสนอทฤษฎีที่ชี้ว่า ผู้นำแบบบารมีมีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำแบบบารมีว่าจะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับตัวอย่างปราศจากคำถามของผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟัง พฤติกรรมของผู้นำแบบบารมีประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543, น. 17) ได้แก่ การสร้างภาพประทับใจ ให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำการประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ เพื่อสร้างความผูกพันในตัวผู้ตาม การสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อตัวผู้ตาม และการแสดงความมั่นใจในความพยายามของผู้ตามเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม

ภาวะผู้นำแบบมีบารมีมีข้อจำกัดบางประการ Bass (1985, pp. 35-51) ได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ดังนั้นต่อมาทฤษฎีภาวะแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994, pp. 3-4) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวที่ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งเหตุผลที่ใช้คำว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายใน การโฆษณา เช่น การฉลอง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต้นเกินจริง หลังจากเกิดภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้มีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับทฤษฎีที่มีการกล่าวถึงกันมากคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns ในปี ค.ศ.1978 และ Bass ในปี ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และมีงานวิจัยสนับสนุนมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass

2.3.3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns

Burns (1978, p. 29) ได้อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งผลอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับที่กว้าง Burns มีแนวคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์การ ในทุกตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตามและอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน

สูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้ ซึ่ง Burns (1978, p. 3) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความถูกต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวัง ทั้งในของผู้นำและผู้ตาม Burns เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Model Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบิร์ก แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดหมายที่สูงขึ้น

2.3.3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass

สำหรับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (1985, pp. 14-32) ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อจาก Burn โดยมีรายละเอียดมากขึ้นเพื่ออธิบายถึงกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์การ และได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีบารมีและแบบแลกเปลี่ยน Bass ได้นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์การมากกว่าความสนใจของตนเอง (Self-Interest) ผลจากอิทธิเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ในตอนแรก Bass เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่า

คำเพียงคำเดียวเรียกว่าบารมี (Charisma) บารมีได้รับการนิยามเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิผลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ Bass เห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ยังไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ทั้งสามองค์ประกอบรวมกันกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบมีบารมี

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ปี ค.ศ 1985 Bass ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตร (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามสูงขึ้นต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม Bass วินิจฉัยว่าความเป็นภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขึ้นที่สูงกว่า

นอกจากนั้นแล้ว Bass ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยนซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนจะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถกเถียงกันพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับ ถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการสำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติตามผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนหรือข้อตกลงธรรมดา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, น. 10) พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่ผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่าที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

หลังจากนั้นในปี ค.ศ 1991 Bass and Avolio ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบโดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบและใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, น. 11) คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) สามารถนำเสนอรายละเอียดได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงาน และผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การหรือสังคมโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกว่า “4 I’s” คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำที่จะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึงการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้ายทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจำทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อนมำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวัง ผู้นำช่วยให้ผู้ติดตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ผู้นำจูงใจโดยเชื่อโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CRW) ผู้นำแบบนี้มักจูงใจให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารงานแบบวางเฉย (Management–By Exception) การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบ่งพร่องหรือไม่ได้มาตรฐานการบริหารงานแบบวางเฉย แบ่งออกเป็น 2 แบบคือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management By Exception: MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ให้ถูกต้องเพื่อนป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management By Exception: MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสภาพเดิม

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยวางตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีผู้นำ (Non-Leadership Behavior) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ตามมีอิสระและเสรีภาพเต็มที่ในการทำงาน ปล่อยให้ทำตามใจชอบ ให้ อำนาจกับผู้ตามในการตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการในเรื่องต่าง ๆ ได้โดยไม่ต้องรอฟังคำสั่ง เปิดโอกาสให้ทุกคนใช้ เสรีภาพได้อย่างกว้างขวาง โดยที่ผู้นำไม่ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ หรือถ้าจะมีส่วนร่วมก็เพียงเล็กน้อย ผลที่ได้จากการมีผู้นำแบบนี้ก็คือ การปฏิบัติงานในองค์การจะล้มเหลว ยากที่จะประสบความสำเร็จได้ สรุปลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำแบบปล่อยตามสบายได้ดังนี้

3.1 ทำงานตามอารมณ์ ปล่อยงานตามสบาย ไม่สนใจไม่เอาใจใส่ต่องานมากนัก ไม่กำหนดวัตถุประสงค์ของ การทำงานให้แน่นอน

3.2 ไม่ใช้อิทธิพล ไม่ใช้ความพยายาม ไม่กล้าใช้หน้าที่ของความเป็นผู้นำ สมาชิกอยู่กันอย่างสบายปราศจาก การควบคุมดูแล

3.3 ไม่มีความคิดริเริ่ม ไม่มีส่วนร่วมในความคิดริเริ่มหรือร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ หรือมีเป็นเพียงส่วนน้อย ให้ความคิดเห็นและร่วมกิจกรรมในกลุ่มน้อยมาก

3.4 ไม่มีระเบียบแบบแผนที่แน่นอนในการทำงาน ไม่คำนึงถึงหลักหรือกฎเกณฑ์เท่าใดนัก ไม่มีและไม่สร้าง หลักเกณฑ์สำหรับการควบคุมดูแล

3.5 ไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่กล้าตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ทั้ง ๆ ที่มีอำนาจหน้าที่ ผู้นำไม่ค่อยได้ออก ความคิดเห็นให้สมาชิกได้บ่อยนัก เว้นแต่จะถูกซักถาม

3.6 ปล่อยให้สมาชิกทุกคนทำงานทุกอย่างอย่างเสรี และตัดสินใจแก้ปัญหากันเอง ใครจะทำอะไรก็ไม่ยุ่งเกี่ยว ด้วย ถ้าจะมีส่วนร่วมบ้างก็น้อยมาก

3.7 เป็นเพียงผู้นำที่คอยบริการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้สมาชิก

3.8 ไม่พยายามให้มีการประเมินผล

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการในองค์กร เพื่อเปลี่ยนแปลงความพยายามในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังด้วยการส่งเสริมสนับสนุน รวมถึงการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะการปฏิบัติงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดี และยั่งยืนทั้งในตัวบุคคลและองค์กร จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง ผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารทำให้บุคลากรศรัทธา อยากร่วมงานด้วย ให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าจะสามารถชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ผู้บริหารมีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวกกับบุคลากร ให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการทำงาน เชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการ ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน แสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ สนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิด เกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน ให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ครูสามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล มอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัด และความสามารถของแต่ละบุคคล ให้การดูแล เอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ยอมรับความแตกต่างในความรู้ ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเห็นได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง ผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารทำให้บุคลากรศรัทธา อยากร่วมงานด้วย ให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าจะสามารถชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ผู้บริหารมีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวกกับบุคลากร ให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการทำงาน เชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการ ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน แสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ สนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน ให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานและวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ครูสามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ ให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล มอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัด และความสามารถของแต่ละบุคคล ให้การดูแล เอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ยอมรับความแตกต่างในความรู้ ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยใช้กรอบแนวคิดของ แบสส์ และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มาเป็นกรอบในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อที่จะนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน ปรับปรุงพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะส่งผลให้งานด้านการบริหารบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

2.4 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ประกอบด้วยท้องที่ เขตพญาไท บางซื่อ ดุสิต สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน ราชเทวี พระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย บางแค บางขุนเทียน บางบอน ทุ่งครุ ราษฎร์บูรณะ จอมทอง คลองสาน ธนบุรี ภาษีเจริญ ตลิ่งชัน ทวีวัฒนา บางพลัด บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ และหนองแขม กรุงเทพมหานคร ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ตั้งอยู่ที่ เขตราชเทวี ต่อมาได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ณ วันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วยโรงเรียนในสังกัด จำนวน 67 โดยให้เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วยท้องที่เขตพญาไท บางซื่อ ดุสิต สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน ราชเทวี พระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย บางแค บางขุนเทียน บางบอน ทุ่งครุ ราษฎร์บูรณะ จอมทอง คลองสาน ธนบุรี ภาษีเจริญ ตลิ่งชัน ทวีวัฒนา บางพลัด บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ และหนองแขม กรุงเทพมหานคร ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ตั้งอยู่ที่เขตราชเทวี

2.4.1 อำนาจหน้าที่

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 วันที่ 29 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 ข้อ 5 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

2.4.1.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2.4.1.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

2.4.1.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4.1.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4.1.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4.1.6 ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4.1.7 จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4.1.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4.1.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4.1.10 ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

2.4.1.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.4.1.12 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2.4.2 ส่วนราชการภายใน

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 ข้อ 6 ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังต่อไปนี้

2.4.2.1 กลุ่มอำนวยการ

2.4.2.2 กลุ่มนโยบายและแผน

2.4.2.3 กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารศ

2.4.2.4 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

2.4.2.5 กลุ่มบริหารงานบุคคล

2.4.2.6 กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4.2.7 กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

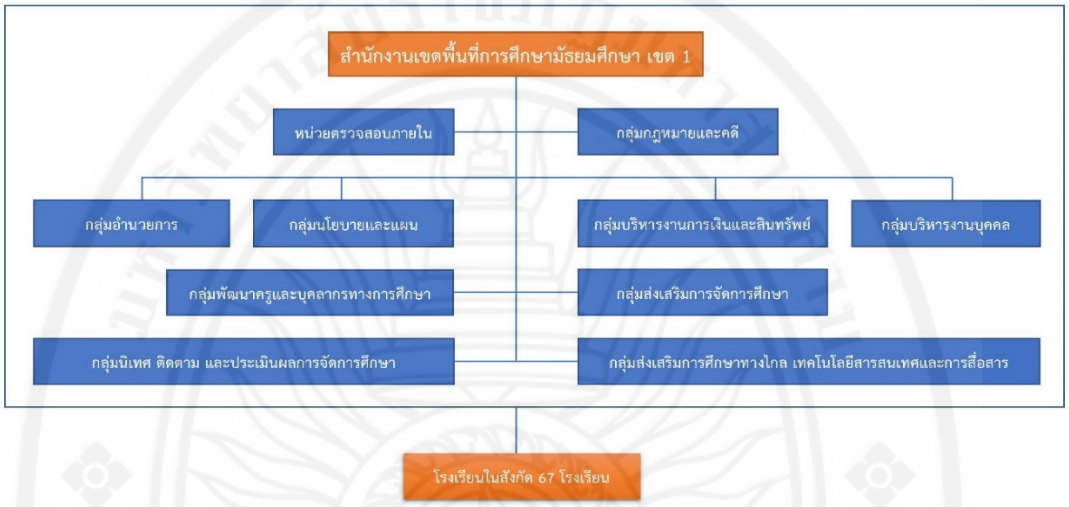
2.4.2.8 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

2.4.2.9 หน่วยตรวจสอบภายใน

2.4.2.10 กลุ่มกฎหมายและคดี

2.4.3 โครงสร้างหน่วยงาน

การแบ่งส่วนราชการภายในของหน่วยงาน



ภาพที่ 2.1 การแบ่งส่วนราชการภายในของหน่วยงาน

2.4.3.1 วิสัยทัศน์

จัดการศึกษาวิถีใหม่ บนพื้นฐานความหลากหลาย สู่เป้าหมายความเป็นหนึ่ง

2.4.3.2 พันธกิจ

1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ วิชาชีพ ทักษะชีวิต ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

3) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านภาษา การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และมีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพระดับนานาชาติ

4) สร้างโอกาส ความเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

5) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

6) พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

สันติ หอมทวีโชค (2554, น. 163) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ .01

สมเกียรติ บาลลา (2554, น. 105-106) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและ 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554, น. 92-93) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลางโดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิผล

ของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 2 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปานรดา พรธวัชชัย (2557, น. 79) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในเขตทวีวัฒนา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตทวีวัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการอุทิศตนอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความนอบน้อม ด้านความอารี และด้านความใจกว้าง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตทวีวัฒนา ตามความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่ามีความแตกต่างกัน 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านความ เอื้ออารี และด้านความใจกว้าง

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, น. 74-76) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ละออ จันทร์ชุม (2560, น.71) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับสภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) สภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในภาพรวม และรายด้าน

อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ด้านโครงสร้างพื้นฐาน และด้านกระบวนการเรียนรู้ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับสภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างวิสัยทัศน์กับสภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์สูงสุด (rxy= .739) ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญากับ สภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาด้านทรัพยากรการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ต่ำสุด (rxy= .193)

อุมาวดี วัฒนะนุกูล (2560, น.123) ได้ศึกษาค้นคว้าวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอยะลา จังหวัดยะลา จำแนกตามตัวแปรเพศ ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา พบว่า จำแนกตามตัวแปรเพศและประสบการณ์การทำงานภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนตัวแปรขนาดสถานศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอยะลาจังหวัดยะลา ได้แก่ ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างไม่เป็นธรรม และมีความยุติธรรม มอบหมายภาระงานให้เฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่งมากเกินไป ขาดการนิเทศอย่างจริงจัง ไม่ค่อยนิเทศติดตามงานและไม่ต่อเนื่อง

สุพรรณิกา สุบรรณาจ (2560, น. 128-130) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีการเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นาการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีการเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การกระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ความฉลาดทางอารมณ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ และแรงจูงใจสัมฤทธิ์ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีค่าความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ปัจจัยด้าน ความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.889 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.788 โดยตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และมีอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ร้อยละ 78.80

ภคินี ศรีสุไชย (2563) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับดังนี้ ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2.1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเอง ต่อการงานและเพื่อนร่วมงาน คอยกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างสร้างสรรค์ 2.2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้การชี้นำ ชักนำ จูงใจ ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาให้แสดงความเป็นภาวะผู้นำ ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มตามศักยภาพ 2.3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนกลยุทธ์ และตั้งเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน 2.4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง ติดตามการทำงานสม่ำเสมอ

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Calhoun (2004) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการในโรงเรียนรัฐบาลที่ประสบความสำเร็จในการบูรณาการระบบเทคโนโลยีการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะระบุยุทธศาสตร์การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบูรณาการระบบเทคโนโลยี ตามความเข้าใจของผู้อำนวยการโรงเรียนรัฐบาลประจำอำเภอในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการมีการใช้ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 7 อย่างเพียงแต่อาจจะมากน้อยไม่เท่ากัน ข้อค้นพบในเชิงลึกพบว่า วิสัยทัศน์ การกล้าเสี่ยงหรือการกล้าเผชิญกับสถานการณ์ปัจจุบัน และการกระตุ้น การดลใจ การเป็นแบบอย่างและการนำผู้อื่นเป็น 3 กลยุทธ์ที่ผู้อำนวยการเห็นว่าสำคัญมากและใช้บ่อยที่สุด นอกจากนี้ยังค้นพบอีกว่า ผู้อำนวยการทุกคนต่างตระหนักในทักษะ หรือความสามารถในการใช้ระบบเทคโนโลยี เพียงแต่ไม่ต้องถึงกับจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญเสียเอง และผลจากการวิจัยพบว่าผู้อำนวยการส่วนใหญ่ สามารถใช้เทคโนโลยีระดับการรับส่งข้อมูลข่าวสารทางอิเล็คทรอนิกส์ได้เป็นอย่างดี

Gonzalez (2017, pp. 113-114) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการฝึกฝนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับกองทุนจากรัฐบาล เพื่อศึกษาการฝึกฝนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับกองทุนจากรัฐบาล โดยใช้โมเดลของ Leithwood กับผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดใหญ่ของ K-12 ในรัฐแคลิฟอเนีย พบว่า การฝึกฝนของผู้บริหาร12 รูปแบบ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ส่วน 1) การกำหนดทิศทางพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้เกี่ยวข้องการใช้ความเป็นทีมเพื่อแสดงวิสัยทัศน์ การส่งเสริมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอย่างเปิดเผยการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นเป้าหมายร่วมกัน 2) การพัฒนาคน การแบ่งปันความรู้ การพัฒนาความเป็นมืออาชีพ การแบ่งปันความเชี่ยวชาญ การหาประสบกาณ์การสอนอื่น ๆ ผ่านการสังเกตในห้องเรียน และ 3) การออกแบบและการจัดการองค์กร การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่ดีผ่านการจัดการองค์กรที่ไม่มีโครงสร้างการ ยกย่อง และตระหนักถึงบุคลากรและนักเรียนในการส่งเสริมการเรียนรู้ในชุมชน

Plichta (2018, pp. 131-132) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นที่จัดการสอนแบบ Teaming Model โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่เป็นผู้บริหารในสถานศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นที่มีการประชุมตามมาตรฐานความสามารถของรัฐจากการเก็บข้อมูลจากครู 13 คน และ 2 ผู้บริหารผ่านการสัมภาษณ์จากการกลุ่มประชากรสถานศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น 3 สถานศึกษา พบว่า เกิดชุดรูปแบบที่เกิดขึ้นจากการจัดหมวดหมู่เป็นผู้บริหารสนับสนุนการเคารพซึ่งกันและกันไว้วางใจกังวลการทางานร่วมกันและให้กำลังใจ ครูเข้าใจว่าผู้บริหารเข้าใจมุมมองของครู ช่วยสร้างคุณค่าในบทบาทและสร้างแบบจำลองความเท่าเทียมกันของครูกับครู ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ว่าผู้บริหารได้รับการสนับสนุนความร่วมมือและการสื่อสารกับครูเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความมั่นใจในวิชาชีพ โครงการส่งผลให้เป็นมืออาชีพการประชุมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาสาหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความเข้าใจด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

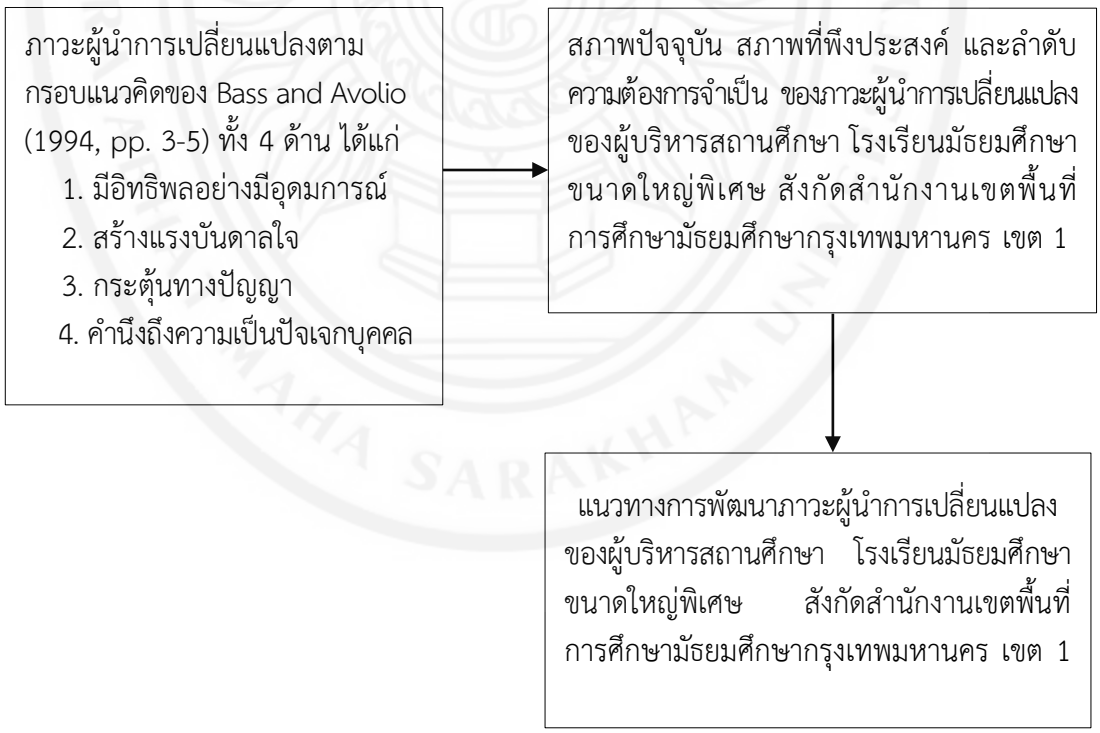
Starks (2018, pp. 82-85) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการฝึกฝนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษามัธยมปลายในรัฐมิชิแกน วัฒนธรรมของสถานศึกษาและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของผลการเรียน การรับรู้ของครูที่เกี่ยวการฝึกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา และวัฒนธรรมของสถานศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้แบบมืออาชีพ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามักจะมีวัฒนธรรมในสถานศึกษาร่วมกัน 3) การฝึกฝนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเรียนรู้แบบมืออาชีพและวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม 4) การฝึกฝนภาวะผู้นำการเปลี่ยนมักจะถูกใช้มากในผู้บริหารที่เป็นผู้หญิง 5) การฝึกฝนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมักไม่เกิดขึ้นในสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนมีความต้องการพิเศษจานวนมาก และ 6) การฝึกฝนภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาและวัฒนธรรมของสถานศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่มีการศึกษาสภาพสภาพระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา ซึ่งส่งผลทำให้เกิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และฝึกฝนให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อสร้างความศรัทธาให้เกิดกับผู้ร่วมงาน เกิดการยอมรับ เกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติงาน ใช้ความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคลเป็นแนวทางในการพัฒนางาน และช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยเหตุผล มีกระบวนการ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และเกิดการพัฒนาองค์การให้ดียิ่งขึ้น

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการตามกรอบทฤษฎีของ แบสส์ และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 3-5) ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นทางปัญญา และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ครั้งนี้ ดำเนินการเป็น 2 ระยะ ตามขั้นตอนดังนี้

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
7. การประเมินแนวทางการพัฒนา


ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย
กิจกรรม
ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สอบถามครูผู้สอนและผู้อำนวยการโรงเรียนจากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จาก 18 โรงเรียน จำนวน 399 คน
ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 9 ท่าน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้
กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 ท่าน
กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน
กลุ่มที่ 3 อาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 3 ท่าน
ทราบแนวทางและผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยสังเคราะห์เอกสารตามกรอบแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ด้านกระตุ้นทางปัญญา และด้านคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 31 คน และครูผู้สอน จำนวน 3,950 คน จากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คน ขึ้นไป) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วยโรงเรียน จำนวน 6 กลุ่ม จำนวน 31 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 3,981 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 399 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แบ่งประชากรเป็นกลุ่มโรงเรียน จำนวน 6 กลุ่ม จากนั้นทำการสุ่มโรงเรียนแต่ละกลุ่มโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลากแบบไม่มีการใส่คืน (Sampling Without Replacement) เพื่อให้ได้จำนวนโรงเรียนตามเกณฑ์ร้อยละ 50 ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียน จำนวน 18 แห่ง แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สัดส่วนเท่าๆ กัน โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 10 ของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, น. 40) เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร จำนวน 18 คน และครูผู้สอน จำนวน 381 คน รวมทั้งหมด 399 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	กลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	จำนวนโรงเรียน (แห่ง)		ผู้บริหาร (คน)		ครูผู้สอน (คน)	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	กลุ่ม 1	5	3	5	3	694	70
2	กลุ่ม 2	6	3	6	3	792	80
3	กลุ่ม 3	3	2	3	2	314	32
4	กลุ่ม 4	5	3	5	3	665	67
5	กลุ่ม 5	7	4	7	4	969	98
6	กลุ่ม 6	5	3	5	3	516	52
รวม		31	18	31	18	3,950	381

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานะบุคลากรทางการศึกษา วิทยฐานะของผู้ตอบแบบสอบถาม ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสส์ และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ โดยประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ด้าน ๆ ละ 5 ข้อ จำนวนทั้งสิ้น 20 ข้อ อิงเกณฑ์แปลผล (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 103) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ทำการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือตามขั้นตอน ต่อไปนี้

3.1 ศึกษาหลักการ ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วเขียนร่างแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ให้ครอบคลุมเนื้อหาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994) เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้คำแนะนำ

3.2 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ .50 ขึ้นไป มีเกณฑ์ การให้คะแนนดังนี้

+1 หมายถึง ข้อคำถามสอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

-1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยวิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา จำนวน 1 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านวัดและประเมินผล จำนวน 2 คน มีรายนามดังนี้

3.2.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปทุมพร เปียถนอม วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

3.2.2 รองศาสตราจารย์ ดร. ชลาภรณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตำแหน่งอาจารย์ประจำหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

3.2.3 ดร.สุชาติ พิบูลย์วรศักดิ์ วุฒิการศึกษา อักษรศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตำแหน่งครูสอนวิชาภาษาไทย โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

3.2.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยโทณัฏฐชัย จันทชุม วุฒิการศึกษา ครุศาสตรอุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านวัดและประเมินผล

3.2.5 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คันธทรัพย์ ชมพูพาทย์ วุฒิการศึกษา วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตำแหน่งประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ผู้เชี่ยวชาญด้านวัดและประเมินผล

3.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่านแล้วมาจัดพิมพ์แล้วนำไปทดลองใช้ (Try-out) โดยนำไปทดลองใช้ กับผู้บริหาร และครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 42 คน เพื่อหาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2556, น. 71-73) และหาค่าความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach' s α – Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 103) ซึ่งได้แบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.36–0.90 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95

3.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาปรับปรุงแก้ไข แล้วจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

4.1 นำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เรียนผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ดำเนินการให้ครูและผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในการวิจัย

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 399 ฉบับ สำหรับผู้บริหาร จำนวน 18 ฉบับ และสำหรับครูผู้สอน จำนวน 381 ฉบับ ทางไปรษณีย์ไปยังบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และเก็บรวบรวมกลับคืนมาด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามคืนครบถ้วนสมบูรณ์ทั้งสิ้น 399 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด แล้วตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์แล้วนำไปสู่ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) โดยใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(S.D.) ทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยใช้เกณฑ์ของ ลิเคิร์ท (Likert Scales) ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 103) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	หมายถึง
4.51-5.00	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
2.51-3.50	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
1.00-1.50	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยสูตรคำนวณค่าดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index: $PNI_{Modified}$) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, น. 18)

6. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

6.1.1 การหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC) โดยการหาค่าดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ ดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index: IOC) (ไพศาล วรคำ, 2559, น. 269)

$$\text{จากสูตร} \quad I.O.C = \frac{\Sigma R}{N} \tag{3-1}$$

เมื่อ I.O.C. คือ ดัชนีความสอดคล้อง (Index Of Consistency)

$\sum R$ คือ ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

6.1.2 การหาอำนาจจำแนกด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน , 2556, น. 71) โดยใช้สูตร

$$r_{Xi(Y-Xi)} = \frac{N\sum Xi(Y-Xi)-\sum Xi\sum(Y-Xi)}{\sqrt{\left[N\sum Xi^2-(\sum Xi)^2\right]\left[N\sum(Y-Xi)^2-(\sum(Y-Xi))^2\right]}} \tag{3-2}$$

เมื่อ $r_{Xi(Y-Xi)}$ แทน ค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามข้อที่ i

Xi แทน ชุดของคะแนนจากข้อคำถามทุกข้อ

Y แทน ชุดของคะแนนรวมจากข้อคำถามทุกข้อ

N แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์

6.1.3 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรของครอนบาค (Conbach) (ไพศาล วรคำ, 2559, น. 288)

$$\text{จากสูตร} \quad \alpha = \frac{n}{n-1}\left[1-\frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right] \tag{3-3}$$

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

n แทน จำนวนข้อคำถาม

S_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ

$\sum S_t^2$ แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.2.1) ค่าร้อยละ (Percentage)

$$\text{ใช้สูตร} \quad P=\frac{f}{N}\times 100 \tag{3-4}$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

6.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) (ไพศาล วรคำ, 2559, น. 323)

$$\text{ใช้สูตร} \quad \bar{X}=\frac{\sum X}{n} \tag{3-5}$$

เมื่อ $\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

6.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (ไพศาล วรคำ, 2559, น. 325)

ใช้สูตร $$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3\text{-}6)$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนนแต่ละตัว

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

6.2.4 ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Modified Priority Need Index: $PNI_{Modified}$) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, น. 18)

ใช้สูตร $$PNI_{Modified} = \frac{(I-D)}{D} \quad (3\text{-}7)$$

เมื่อ $PNI_{Modified}$ แทน ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I แทน สภาพที่พึงประสงค์

D แทน สภาพปัจจุบัน

ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ขั้นตอนที่ 4 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจาก ระยะที่ 1 มาพัฒนาจากการจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเรียงค่า $PNI_{Modified}$ จากมากไปหาน้อย และนำมาเป็นประเด็นกำหนดข้อคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการ

คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา และกลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา ที่จะให้การสัมภาษณ์ครั้งนี้ว่าต้องเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการศึกษา มีตำแหน่งหรือเทียบเท่าชำนาญการพิเศษขึ้นไป และได้รับรางวัลทางด้านการศึกษาระดับประเทศ หรือได้รับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงระดับประเทศ โดยผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการศึกษาไว้ ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 9 ท่าน ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 ท่าน มีรายนามดังนี้

1. ดร.ภูมิสิษฐ์ สุคนธวงศ์ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนโพธิสารพิทยากร ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ระดับชาติ ชนะเลิศระดับเหรียญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ประจำปีการศึกษา 2561

2. นายประจวบ อินทรโชติ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนทวีธาภิเศก ได้รับรางวัล ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นด้านทำคุณประโยชน์ต่อการมัธยมศึกษาไทย ประจำปี 2561 สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.) และวุฒิบัตรอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส.) ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

3. นายวุฒิชัย วรชิน วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเบญจมราชาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้รับรางวัล ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ด้านทำคุณประโยชน์ต่อการมัธยมศึกษาไทย ประจำปี 2564 สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.)

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน มีรายนามดังนี้

1. นายถนอม บุญโต วุฒิการศึกษา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้รับรางวัล ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ด้านทำคุณประโยชน์ต่อการมัธยมศึกษาไทย ประจำปี 2561 สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.)

2. นายศรายุทธ ธิศรีชัย วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้รับรางวัลคุรุสดุดี ปีการศึกษา 2564 รางวัลคุณธรรมเข็มทอง ปีงบประมาณ 2559

3. นายประทีป หมื่นขำ วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้รับรางวัลเสมาพิทักษ์ กระทรวงศึกษาธิการ

กลุ่มที่ 3 อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน มีรายนามดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปทุมพร เปียถนอม วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. รองศาสตราจารย์ ดร.ชลาภรณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์ วุฒิการศึกษาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตำแหน่งอาจารย์ประจำหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

3. อาจารย์ ดร.ชุติวัฒน์ สุวัตถิพงศ์ วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตำแหน่งอาจารย์ประจำ สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviews) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ที่พัฒนามาจากการจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเรียงค่า $PNI_{Modified}$ จากมากไปหาน้อย มาจัดทำข้อคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งเป็นการสนทนาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยผู้วิจัยได้กำหนดการสร้างไว้ ดังนี้

3.1 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยพัฒนาจากการจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเรียงค่า $PNI_{Modified}$ จากมากไปหาน้อย แล้วมากำหนดเป็นข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้

3.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาในการสัมภาษณ์ และทำการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาตามข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.3 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในลำดับถัดไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูล โดยการขอหนังสือแนะนำตัวจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน และเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านประสงค์ให้สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ และบางท่านให้เข้าสัมภาษณ์ได้ ตามวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ ดังนี้

4.1.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปทุมพร เปียถนอม ให้การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 17.00 น.–17.20 น.

4.1.2 นายประทีป หมื่นขำ ให้การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 18.00 น.–18.30 น.

4.1.3 นายถนอม บุญโต ให้เข้าสัมภาษณ์ ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 10.30 น.–10.50 น

4.1.4 นายศรายุทธ ธิศรีชัย ให้เข้าสัมภาษณ์ ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 09.30 น.–10.00 น.

4.1.5 ดร.ภูมิสิษฐ์ สุคนธวงศ์ ให้เข้าสัมภาษณ์ ณ โรงเรียนโพธิสารพิทยากร เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 11.30 น.–11.50 น.

4.1.6 นายประจวบ อินทรโชติ ให้การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 16.30 น.–17.00 น.

4.1.7 รองศาสตราจารย์ ดร.ชลาภรณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์ ให้เข้าสัมภาษณ์ ณ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 10.30 น.–11.00 น.

4.1.8 นายวุฒิชัย วรชิน ให้เข้าสัมภาษณ์ ณ บ้านพักส่วนตัว เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 17.30 น.–17.50 น.

4.1.9 อาจารย์ ดร.ชุติวัฒน์ สุวัตถิพงศ์ ให้เข้าสัมภาษณ์ ณ มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 10.00 น.–10.30 น.

4.2 ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกระหว่างการสัมภาษณ์ โดยจะทำการบันทึก 2 ลักษณะ ได้แก่ การบันทึกเสียง ซึ่งจะบันทึกตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งการสัมภาษณ์แล้วเสร็จ และการจดบันทึกประเด็นสำคัญ

4.3 ทำการถอดเสียงบันทึกและตรวจสอบความถูกต้อง นำบทสัมภาษณ์มาพิมพ์เป็นบันทึกและทบทวนเนื้อหาทั้งหมด

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยวิธีการตีความและสร้างข้อสรุป ซึ่งดำเนินการขั้นตอนต่อไปนี้

5.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาดำเนินการวิเคราะห์ ทำความเข้าใจและทบทวนในภาพรวมของข้อมูลที่ได้มาทั้งหมด และทำการคัดกรอง จับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง

5.2 นำข้อมูลกลับมาอ่านทบทวนโดยละเอียด และตีความ พร้อมกับการดึงข้อความหรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา

5.3 นำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเดียวกันหรือความหมายใกล้เคียงกันมาไว้เป็นกลุ่มเดียวกัน และทำการสรุปความ เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

6. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) และภาพประกอบที่เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

7. การประเมินแนวทางการพัฒนา

ผู้วิจัยได้นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน จำนวน 24 แนวทาง ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาสร้างเป็นแบบประเมิน เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทาง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินแนวทางการพัฒนา โดยนำแบบประเมินแนวทางการพัฒนาไปให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแนวทางไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 7 ท่าน ตรวจสอบยืนยันแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีรายนามดังนี้

1. นายเทพฤทธิ์ ยอดใส ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนราชวินิต มัธยม

2. นายเทพพร อาจเวทย์ ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนมัธยมวัดสิงห์

3. นายวิจิตร สมบัติวงศ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม

4. นางสาวพฤฒยา เลิศมานพ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์

5. นายศุภนัชญ์ บุญปลอด ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์

6. นางอรวรรณ แสแสงสีรุ้ง ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ โรงเรียนเบญจมราชาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์

7. นางสาวธันยวีร์ แสนคำทุม ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม โรงเรียนเบญจมราชาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินแนวทางการพัฒนาฯ มีลำดับขั้นในการสร้าง ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยจัดทำร่างแบบประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

2.2 เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และความตรงตามโครงสร้าง

2.3 ปรับปรุงและจัดทำแบบประเมินฉบับสมบูรณ์แล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยติดต่อขอความร่วมมือจากผู้ประเมิน จำนวน 7 ท่าน โดยติดต่อขอหนังสือขอความร่วมมือเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.2 ผู้วิจัยติดต่อนัดหมายผู้ประเมินทั้ง 7 ท่าน แล้วจัดส่งหนังสือดังกล่าวพร้อมกับแบบประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง และรับคืนเพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลการประเมินต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินแนวทาง โดยการวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์ของ ลิเคิร์ท (Likert Scales) ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 103) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	หมายถึง
4.51-5.00	มีความเหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	มีความเหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก
2.51-3.50	มีความเหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	มีความเหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อย
1.00-1.50	มีความเหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เป็นผู้บริหาร จำนวน 18 คน และครูผู้สอน จำนวน 381 คน รวมทั้งหมด 399 คน มีข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปรากฏดังตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1	สถานะบุคลากรทางการศึกษา		
	1. ผู้บริหาร	18	4.51
	2. ครู	381	95.49
2	วิทยฐานะของผู้ตอบแบบสอบถาม		
	1. คศ.1	19	4.80
	2. คศ.2	261	65.40
	3. คศ.3	119	29.80
3	ระดับการศึกษา		
	1. ปริญญาตรี	192	48.12
	2. ปริญญาโท	196	49.12
	3. ปริญญาเอก	11	2.76
4	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	1. ต่ำกว่า 10 ปี	63	15.79
	2. 10–20 ปี	308	77.19
	3. 21 ปีขึ้นไป	29	7.27

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นครูผู้สอน จำนวน 381 คน คิดเป็นร้อยละ 95.49 มีวิทยฐานะ คศ.2 จำนวน 261 คน คิดเป็นร้อยละ 65.40 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 49.12 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 10–20 ปี จำนวน 308 คน คิดเป็นร้อยละ 77.19

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ในภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			ลำดับที่	สภาพที่พึงประสงค์			ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.54	0.55	มาก	1	4.64	0.30	มากที่สุด	4
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.42	0.57	ปานกลาง	3	4.74	0.23	มากที่สุด	1
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.52	0.59	มาก	2	4.67	0.31	มากที่สุด	2
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.24	0.55	ปานกลาง	4	4.65	0.17	มากที่สุด	3
รวมเฉลี่ย	3.43	0.57	ปานกลาง	-	4.68	0.25	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$=3.43, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}$=3.54, S.D. = 0.55) รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}$=3.52, S.D.=0.59) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}$=3.42, S.D.=0.57) ส่วนด้านที่มีสภาพปัจจุบันต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}$=3.24, S.D.=0.55)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$=4.68, S.D.=0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}$=4.74, S.D.=0.23) รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}$=4.67, S.D.=0.31) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}$=4.65, S.D.=0.17) ส่วนด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์ต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}$=4.64, S.D.=0.30)

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	3.20	0.64	ปานกลาง	4.22	0.41	มาก
2. ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมและยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม	3.48	0.46	ปานกลาง	4.47	0.50	มาก
3. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร	4.11	0.50	มาก	4.85	0.12	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรศรัทธา อยากร่วมงานด้วย	3.04	0.66	ปานกลาง	4.83	0.16	มากที่สุด
5. ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้	3.85	0.49	มาก	4.83	0.16	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	3.54	0.55	มาก	4.64	0.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=3.54, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า รายการที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ รายการผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

เป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร ($\bar{X}$=4.11, S.D.=0.50) รองลงมาคือ รายการผู้บริหารให้ความมั่นใจ กับบุคลากรว่าสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ($\bar{X}$=3.85, S.D.=0.49) รายการผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X}$=3.48, S.D.=0.46) รายการผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน ($\bar{X}$=3.20, S.D.=0.64) ส่วนรายการที่มีสภาพปัจจุบันต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรศรัทธา อยากร่วมงานด้วย ($\bar{X}$= 3.04, S.D.=0.66) สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$=4.64, S.D.=0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า รายการที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ รายการผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร ($\bar{X}$=4.85, S.D.=0.12) รองลงมาคือ รายการผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรศรัทธา อยากร่วมงานด้วย ($\bar{X}$=4.83, S.D.=0.16) และ รายการผู้บริหารให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ($\bar{X}$=4.83, S.D.=0.16) ส่วนรายการที่มีสภาพที่พึงประสงค์ต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน ($\bar{X}$=4.22 S.D.=0.41)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีและคิดในแง่บวกกับบุคลากร	3.11	0.67	ปานกลาง	4.74	0.24	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร	3.38	0.58	ปานกลาง	4.65	0.28	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้	4.02	0.49	มาก	4.84	0.14	มากที่สุด
4. ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก	3.05	0.70	ปานกลาง	4.79	0.11	มากที่สุด
5. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน	3.55	0.40	มาก	4.70	0.24	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	3.42	0.57	ปานกลาง	4.74	0.20	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$=3.42, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า รายการที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ รายการผู้บริหารเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ($\bar{X}$=4.02, S.D.=0.49) รองลงมาคือ รายการผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$= 3.55, S.D.=0.40) รายการผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร ($\bar{X}$=3.38, S.D.=0.58) ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีและคิดในแง่บวกกับบุคลากร ($\bar{X}$=3.11, S.D.=0.67) ส่วนรายการที่มีสภาพปัจจุบันต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ($\bar{X}$=3.05, S.D.=0.70) สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.74, S.D.=0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า รายการที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ รายการผู้บริหารเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ($\bar{X}$= 4.84,

S.D.=0.14) รองลงมาคือ รายการผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ($\bar{X}$= 4.79, S.D.=0.11) รายการผู้บริหารมีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวกกับบุคลากร ($\bar{X}$= 4.74, S.D.=0.24) และ รายการผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$= 4.70 S.D.=0.24) ส่วนรายการที่มีสภาพที่พึงประสงค์ต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร ($\bar{X}$=4.65 S.D.=0.28)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน	3.39	0.62	ปานกลาง	4.24	0.43	มาก
2. ผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ	3.52	0.69	มาก	4.46	0.50	มาก
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.18	0.30	มาก	4.98	0.02	มากที่สุด
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน	3.32	0.63	ปานกลาง	4.89	0.10	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. ผู้บริหารให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง	3.20	0.73	ปานกลาง	4.76	0.22	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	3.52	0.59	มาก	4.67	0.25	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=3.52, S.D.=0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า รายการที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ รายการผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X}$=4.18, S.D.=0.30) รองลงมาคือ รายการผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ ($\bar{X}$= 3.52, S.D.=0.69) รายการผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน ($\bar{X}$=3.39, S.D.=0.62) รายการผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$=3.32, S.D.=0.63) ส่วนรายการที่มีสภาพปัจจุบันต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานและวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง ($\bar{X}$=3.20, S.D.=0.73) สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$=4.67, S.D.=0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า รายการที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X}$= 4.98, S.D.=0.02) รองลงมาคือ รายการผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$=4.89, S.D.=0.10) รายการผู้บริหารให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง ($\bar{X}$=4.76, S.D.=0.22) และ รายการผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทาย

ที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ ($\bar{X}$= 4.46, S.D.=0.50) ส่วนรายการที่มีสภาพที่พึงประสงค์ต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน ($\bar{X}$= 4.24, S.D.=0.43)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ	3.30	0.45	ปานกลาง	4.35	0.48	มาก
2. ผู้บริหารให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล	3.02	0.53	ปานกลาง	4.60	0.35	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล	3.11	0.45	ปานกลาง	4.90	0.07	มากที่สุด
4. ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	3.05	0.66	ปานกลาง	4.72	0.24	มากที่สุด
5. ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล	3.72	0.67	มาก	4.68	0.26	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
รวมเฉลี่ย	3.24	0.55	ปานกลาง	4.65	0.28	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$=3.24, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า รายการที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ รายการผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล ($\bar{X}$=3.72, S.D.=0.67) รองลงมาคือ รายการผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ ($\bar{X}$=3.30, S.D.=0.45) รายการผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัด และความสามารถของแต่ละบุคคล ($\bar{X}$=3.11, S.D.=0.45) รายการผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ($\bar{X}$=3.05, S.D.=0.66) ส่วนรายการที่มีสภาพปัจจุบันต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล ($\bar{X}$=3.02, S.D.=0.53) สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$=4.65, S.D.=0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า รายการที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ รายการผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัด และความสามารถของแต่ละบุคคล ($\bar{X}$=4.90, S.D.=0.07) รองลงมาคือ รายการผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ($\bar{X}$=4.72, S.D.=0.24) รายการผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล ($\bar{X}$=4.68, S.D.=0.26) และ รายการผู้บริหารให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล ($\bar{X}$=4.60, S.D.=0.35) ส่วนรายการที่มีสภาพที่พึงประสงค์ต่ำสุด คือ รายการผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ ($\bar{X}$= 4.35, S.D.=0.48)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{Modified}$	ลำดับที่
1. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.24	4.65	0.44	1
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.42	4.74	0.39	2
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.52	4.67	0.32	3
4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.54	4.64	0.31	4
รวมเฉลี่ย	3.43	4.58	0.37	

จากตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่าโดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.37 ($PNI_{Modified}$ =0.37) โดยมีค่าความต้องการจำเป็นอยู่ระหว่าง 0.31–0.44 ($PNI_{Modified}$ = 0.37–0.44) ทั้งนี้เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) จากสูงไปหาต่ำได้ตามลำดับ ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($PNI_{Modified}$ = 0.44) รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($PNI_{Modified}$ = 0.39) และ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($PNI_{Modified}$ = 0.32) ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นที่ต่ำที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($PNI_{Modified}$ = 0.31)

ตารางที่ 4.8 ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{Modified}$	ลำดับที่
1. ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัด และความสามารถของแต่ละบุคคล	3.11	4.90	0.58	1
2. ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความรู้ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล	3.05	4.72	0.55	2
3. ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	3.02	4.60	0.52	3
4. ผู้บริหารให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล	3.30	4.35	0.32	4
5. ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ	3.72	4.68	0.26	5
รวมเฉลี่ย	3.24	4.65	0.44	

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่าโดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.44 ($PNI_{Modified}$ =0.44) โดยมีค่าความต้องการจำเป็นอยู่ระหว่าง 0.26–0.58 ($PNI_{Modified}$ =0.26–0.58) ทั้งนี้เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) จากสูงไปหาต่ำได้ตามลำดับ ได้แก่ รายการผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัด และความสามารถของแต่ละบุคคล ($PNI_{Modified}$ =0.58) รองลงมา คือ

รายการผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล ($PNI_{Modified}$ =0.55) รายการผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ($PNI_{Modified}$ =0.52) รายการผู้บริหารให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล ($PNI_{Modified}$ =0.32) ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นที่ต่ำที่สุด คือ รายการผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ ($PNI_{Modified}$ =0.26)

ตารางที่ 4.9 ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ พึงประสงค์ (I)	$PNI_{Modified}$	ลำดับที่
1. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน	3.05	4.79	0.57	1
2. ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก	3.11	4.74	0.52	2
3. ผู้บริหารมีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวกกับบุคลากร	3.38	4.65	0.38	3
4. ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้	3.55	4.70	0.32	4
5. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร	4.02	4.84	0.20	5
รวมเฉลี่ย	3.42	4.74	0.39	

จากตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสร้าง

แรงบันดาลใจ พบว่าโดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.39 ($PNI_{Modified}$ =0.39) โดยมีค่าความต้องการจำเป็นอยู่ระหว่าง 0.20–0.57 ($PNI_{Modified}$ = 0.20–0.57) ทั้งนี้เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) จากสูงไปหาต่ำได้ตามลำดับ ได้แก่ รายการผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified}$ =0.57) รองลงมา คือ รายการผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ($PNI_{Modified}$ =0.52) รายการผู้บริหารมีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวกกับบุคลากร ($PNI_{Modified}$ =0.38) รายการผู้บริหารเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ($PNI_{Modified}$ =0.32) ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นที่ต่ำที่สุด คือรายการผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร ($PNI_{Modified}$ =0.20)

ตารางที่ 4.10 ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{Modified}$	ลำดับที่
1. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.20	4.76	0.49	1
2. ผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ	3.32	4.89	0.47	2
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน	3.52	4.46	0.27	3
4. ผู้บริหารให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อให้สามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง	3.39	4.24	0.25	4

(ต่อ)

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{Modified}$	ลำดับที่
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน	4.18	4.98	0.19	5
รวมเฉลี่ย	3.52	4.67	0.32	

จากตารางที่ 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่าโดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.32 ($PNI_{Modified}$ =0.32) โดยมีค่าความต้องการจำเป็นอยู่ระหว่าง 0.19–0.49 ($PNI_{Modified}$ =0.19–0.49) ทั้งนี้เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) จากสูงไปหาต่ำได้ตามลำดับ ได้แก่ รายการผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($PNI_{Modified}$ =0.49) รายการผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ ($PNI_{Modified}$ =0.47) รายการผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified}$ =0.27) รายการผู้บริหารให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง ($PNI_{Modified}$ =0.25) ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นที่ต่ำที่สุด คือ รายการผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน ($PNI_{Modified}$ =0.19)

ตารางที่ 4.11 ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I)	$PNI_{Modified}$	ลำดับที่
1. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร	3.04	4.83	0.59	1
2. ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรศรัทธา อยากร่วมงานด้วย	3.20	4.22	0.32	2
3. ผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	3.48	4.47	0.28	3
4. ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้	3.85	4.83	0.25	4
5. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม	4.11	4.85	0.18	5
รวมเฉลี่ย	3.54	4.64	0.31	

จากตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่าโดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.31 ($PNI_{Modified}$ =0.31) โดยมีค่าความต้องการจำเป็นอยู่ระหว่าง 0.18–0.59 ($PNI_{Modified}$ = 0.18–0.59) ทั้งนี้เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) จากสูงไปหาต่ำได้ตามลำดับ ได้แก่ รายการผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร ($PNI_{Modified}$ =0.59) รายการผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรศรัทธา อยากร่วมงานด้วย ($PNI_{Modified}$ =0.32) รายการผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน ($PNI_{Modified}$ =0.28) รายการผู้บริหารให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่า

สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ($PNI_{Modified}$ =0.25)ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นที่ต่ำที่สุด คือรายการผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม ($PNI_{Modified}$ =0.18)

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

จากผลการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่มีบางรายการในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ ซึ่งถือว่าต้องมีการพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้สร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้ศึกษาแนวทางการพัฒนา โดยครอบคลุมประเด็นทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 9 ท่าน ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 ท่าน มีรายนามดังนี้

1. ดร.ภูมิสิษฐ์ สุคนธวงศ์ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนโพธิสารพิทยากร ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ระดับชาติ ชนะเลิศระดับเหรียญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ประจำปีการศึกษา 2561

2. นายประจวบ อินทรโชติ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตรศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนทวีธาภิเศก ได้รับรางวัล ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นด้านทำคุณประโยชน์ต่อการมัธยมศึกษาไทย ประจำปี 2561 สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.) และวุฒิบัตรอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส.) ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

3. นายวุฒิชัย วรชิน วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเบญจมราชาลัยในพระบรม

ราชูปถัมภ์ ได้รับรางวัล ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ด้านทำคุณประโยชน์ต่อการมัธยมศึกษาไทย ประจำปี 2564 สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.)

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน มีรายนามดังนี้

1. นายถนอม บุญโต วุฒิการศึกษา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้รับรางวัล ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ด้านทำคุณประโยชน์ต่อการมัธยมศึกษาไทย ประจำปี 2561 สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.)

2. นายศรายุทธ ธิศรีชัย วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้รับรางวัลคุรุสดุดี ปีการศึกษา 2564 รางวัลคุณธรรม เข็มทอง ปีงบประมาณ 2559

3. นายประทีป หมื่นขำ วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้รับรางวัล เสมาพิทักษ์ กระทรวงศึกษาธิการ

กลุ่มที่ 3 อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน มีรายนามดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปทุมพร เปียถนอม วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. รองศาสตราจารย์ ดร.ชลาภรณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์ วุฒิการศึกษาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตำแหน่งอาจารย์ประจำหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

3. อาจารย์ ดร.ชุติวัฒน์ สุวัตถิพงศ์ วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตำแหน่งอาจารย์ประจำ สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ผู้วิจัยนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) ได้แนวทางในการพัฒนา ทั้ง 4 ด้าน จำนวนทั้งสิ้น 24 แนวทาง ดังนี้

2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 6 แนวทาง ดังนี้

2.1 ผู้บริหารควรพัฒนาตนให้เป็นเหมือนนักจิตวิทยา เปิดช่องทางการสื่อสารทั้งออนไลน์และการนัดหมายพบปะพูดคุย เน้นการสื่อสารสองทาง รับฟังด้วยความใส่ใจ ฟังให้รู้ให้เข้าใจแล้วเสนอแนะวิธีแก้ไขหรือสนับสนุน

2.2 ผู้บริหารควรพัฒนาให้มีการทำแฟ้มประวัติส่วนตัวของบุคลากรที่เป็นปัจจุบันเสมอ

2.3 ผู้บริหารควรพัฒนาการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก

2.4 ผู้บริหารควรพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ บุคลากรเป็นรายบุคคล

2.5 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการเป็นผู้ประสานรวมทางความคิดของบุคลากร ใช้หลักธรรมาภิบาลในการชี้นำสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงาน

2.6 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการให้เกียรติยกย่องบุคลากรเพื่อให้รู้สึกมีคุณค่าและสำคัญต่อองค์กร ให้คำแนะนำโดยใช้บุคลากรที่อยู่ในระดับเดียวกันเพื่อลดช่องว่างระหว่างวัย

3. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 6 แนวทาง ดังนี้

3.1 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างเป้าหมายร่วม เน้นการมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมสร้างโอกาสให้ทีมงานได้แสดงความรู้ความสามารถ

3.2 ผู้บริหารควรพัฒนาการชี้ให้บุคลากรเห็นถึงผลลัพธ์ ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการทำตามนโยบายขององค์กร และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตของผู้ปฏิบัติและองค์กร

3.3 ผู้บริหารควรพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยและสร้างนวัตกรรมของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

3.4 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการให้โอกาส และสนับสนุนบุคลากรในการเป็นผู้นำองค์กรในงานที่รับผิดชอบ

3.5 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านบุคลิกภาพ ความมั่นใจ และสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง

3.6 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการนิเทศติดตามการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอให้ความสำคัญกับทุกงานรายบุคคล

4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 6 แนวทาง ดังนี้

4.1 ผู้บริหารควรพัฒนาการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ทางความคิดการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นทางความคิด ตัดสินใจเด็ดขาดแม่นยำ

4.2 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างทีมงาน เครือข่าย ความตระหนักให้บุคลากรเข้าใจบทบาท ความร่วมมือ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน

4.3 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการ PLC และ Coaching มีการสอนงานเป็นรายบุคคล และให้คำแนะนำแบบกัลยาณมิตร

4.4 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการจัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากร ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเกี่ยวกับเรื่องกระบวนการคิดแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ

4.5 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างชุมชนวิชาชีพในโรงเรียน แนะนำแหล่งความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่บุคลากร

4.6 ผู้บริหารพัฒนาด้านการชื่นชม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตนเอง รู้สึกว่ามีตัวตนในองค์กร

5. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 6 แนวทาง ดังนี้

5.1 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีบนความถูกต้อง ตามกฎระเบียบ มีสัจจะ มีทักษะการสื่อสาร มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

5.2 ผู้บริหารควรพัฒนาการบริหารงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมและให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นหลัก มีเหตุผล รอบคอบ แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

5.3 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการไม่ใช้อำนาจข่มขู่หรือใช้ผลประโยชน์มาเป็นเงื่อนไขในการปฏิบัติงาน

5.4 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย ในการทำงานอย่างชัดเจน เน้นการปฏิบัติหน้าที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เน้นงานเมื่อต้องทำงาน รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสที่จะก้าวหน้า

5.5 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ เน้นการเสริมแรงชื่นชมเมื่อเห็นผลงาน

5.6 ผู้บริหารควรพัฒนาด้านบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานด้วย ทั้งการแต่งกาย ท่าทาง การสื่อสาร สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

5.6.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดช่องทางการสื่อสารทั้งออนไลน์และการนัดหมายพบปะพูดคุย เน้นการสื่อสารสองทาง ให้เวลารับฟังด้วยความใส่ใจ (Empathy) ฟังให้รู้ ให้เข้าใจ ถามวิธีการแก้ไข ให้การสนับสนุนความคิดเมื่อเห็นว่าถูกต้อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์,11 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ สนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้โอกาสผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้บุคลากร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 13 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล ใช้หลักธรรมาภิบาลในการชี้นำ ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ขวัญกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูง ชักนำ หรือชี้นำให้คนในองค์กรเกิดการรวมพลังในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์,14 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้เป็นเหมือนนักจิตวิทยา ให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก ยอมรับในความคิดที่แตกต่างกัน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป็นผู้ประสานรวมทางความคิดของบุคลากรพัฒนา

สภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อความเป็นปัจเจกบุคคล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์,15 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน เห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับในความคิดเห็น ความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับความเป็นตัวตนของบุคลากร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้เกียรติยกย่องบุคลากรเพื่อให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความต้องการของตนเองและมีความพยายามที่จะสนองตอบความต้องการของบุคลากรอย่างเหมาะสม มอบหมายการปฏิบัติหน้าที่แก่บุคลากรตรงตามสาขาที่จบการศึกษา จัดให้มีการทำแฟ้มประวัติส่วนตัวของบุคลากรที่เป็นปัจจุบันเสมอ ตลอดจนมีวิธีการนิเทศติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานขอบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างเป็นรายบุคคล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้กระบวนการสอนงานเป็นรายบุคคล ให้คำปรึกษาส่วนตัว สร้างโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนวคิดในการทำงานเป็นรายบุคคล ให้คำแนะนำที่เหมาะกับบุคลากรรายบุคคล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์ในทุกนโยบาย ทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรยอมรับและดำเนินการตามสิ่งที่ตนได้มีส่วนร่วมในการจัดการ ใช้กระบวนการสอนงาน ให้คำแนะนำจากบุคลากรที่อยู่ในระดับเดียวกันเพื่อลดช่องว่างระหว่างวัย มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ผลย้อนกลับ จากทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9, สัมภาษณ์, 19 กุมภาพันธ์ 2565)

5.6.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการมีส่วนร่วม (Collective Leadership) เพราะแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ ที่แตกต่างกัน บางเรื่องใครมีความรู้เชิงลึก ต้องสร้างโอกาสให้ได้แสดงความรู้ความสามารถออกมา เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น รับฟัง ชื่นชม เมื่อเห็นว่าถูกต้อง เป็นการสร้างให้คนรักหน่วยงาน รักองค์กร ทำงานเพื่อองค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนบุคลากรเป็นรายบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ยอมรับความแตกต่างทางความคิด ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้คิด พัฒนา แก้ปัญหาองค์กรอย่างอิสระแต่สร้างสรรค์...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจของครู แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน แสดงออกถึงความทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ให้ความสำคัญกับการทำงานของบุคลากรทุกขั้นตอน มีการติดตาม ช่วยเหลือ ให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 13 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจ ให้โอกาสและสนับสนุนในการเป็นผู้นำองค์กรในงานที่รับผิดชอบ สนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร ชื่นชม ให้รางวัลรายบุคคล สร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง และความสำคัญของบุคลากรในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์,14 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบุคลิกภาพให้มีความมั่นใจ เป็นนักพูดนักสื่อสารที่ดี กระจายอำนาจให้แก่บุคลากรในการคิด เสนอแนะ ตัดสินใจ แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลายเหมาะกับความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างเป้าหมายร่วม สร้างโอกาสให้บุคลากรได้แสดงออกถึงความเป็นผู้นำ ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์,15 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการคิด ตัดสินใจ สร้างความเป็นผู้นำให้แก่บุคลากรรายบุคคล พัฒนาผู้นำการเรียนรู้แบบทีม สร้างความตระหนักให้บุคลากรเข้าใจ

บทบาทความร่วมมือ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรทุกคนมีความสำคัญต่อองค์กร ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรอาสาปฏิบัติงานตามความถนัด ความสนใจและความสามารถเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานเอง สร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารที่ทำให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ กล่าวยกย่องชมเชยและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรอย่างเต็มที่ ใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเกิดเจคติที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตของผู้ปฏิบัติและองค์กร ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเป้าหมายชัดเจน สื่อสารอย่างชัดเจน และเป็นผู้ริเริ่มการทำงาน คอยสนับสนุนทรัพยากรในการทำงาน คอยกำกับติดตามการทำงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด ไม่ทิ้งให้บุคลากรทำงานเพียงลำพัง ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรชี้ให้บุคลากรเห็นถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการทำตามนโยบายขององค์กร เช่นความก้าวหน้าทางสายงาน ค่าตอบแทน หรือ ให้บุคคลที่อยู่ในระดับเดียวกันที่ประสบความสำเร็จในการทำงานมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อเป็นการสร้างแรงบันดาลใจแก่คนในองค์กร ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9, สัมภาษณ์, 19 กุมภาพันธ์ 2565)

2.6.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรชื่นชมทั้งต่อหน้าและในที่สาธารณะ เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตนเอง เกิดความรู้สึกว่าเขามีตัวตนในองค์กร เมื่อบุคลากรรู้สึกว่ามีตัวตนในองค์กรจะเกิดการพัฒนา

ตนเองขึ้นอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความคิดสร้างสรรค์ในการนำสิ่งแปลกใหม่มาประยุกต์ใช้ในองค์กร ต้องเป็นผู้นำทางความคิด แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีไหวพริบ มีความยืดหยุ่นทางความคิด ตัดสินใจเด็ดขาดแม่นยำ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นบุคคลที่เป็นผู้นำทางการคิดเชิงระบบด้วยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร ใช้กระบวนการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 13 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพการทำงานทั้งในงานสายการสอนและงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย โดยการทำให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สำเร็จ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์,14 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง พัฒนาให้บุคลากรมีความเป็นผู้นำพัฒนาบุคลากรโดยการจัดอบรม สัมนา สร้างชุมชนการเรียนรู้ สร้างทีมและเครือข่าย จะต้องสร้างความตระหนักให้แก่สมาชิกให้เข้าใจบทบาทความร่วมมือ การแบ่งปันการทำงาน และการแก้ปัญหาร่วมกันในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูให้การเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาชื่นชมผลงานเมื่อเห็นว่าวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการกระตุ้นให้บุคลากรคิดวิเคราะห์และพูดแสดงความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายและทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถแก้ปัญหานั้นได้ และยังเห็นว่าการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จต้องใช้ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ไม่แสดงการวิพากษ์วิจารย์ความคิดของบุคลากรที่คิดต่าง ควรจัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อพร้อมเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ จัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรเรื่องกระบวนการคิดแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากร ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ สอนงานเป็นรายบุคคล แนะนำแหล่งความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน สร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง ถ้าไม่สามารถเข้ารับความรู้ทุกคนได้ อาจจะให้ตัวแทนในองค์กรเป็นกลุ่มที่นำความรู้มาขยายผล สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการ Coaching มีการสอนงานเป็นรายบุคคลโดยให้คำแนะนำแบบกัลยาณมิตร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9, สัมภาษณ์, 19 กุมภาพันธ์ 2565)

2.6.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างบนความถูกต้องตามกฎระเบียบเน้นงานเมื่อต้องทำงาน (Task-oriented) เน้นการเสริมแรง ชื่นชม เมื่อเห็นผลงาน (Man-oriented) ฟังความรอบด้าน พิจารณาไตร่ตรองก่อนแสดงความคิดเห็นหรือสั่งการ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เช่น มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อกระตุ้น จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา อยากร่วมงานด้วย...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเหตุผล รอบคอบ แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ใช้อำนาจข่มขู่หรือใช้ผลประโยชน์มาเป็นเงื่อนไขในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ร่วมงานคิดบวก และให้กำลังใจผู้ร่วมงานเสมอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 13 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานด้วย ทั้งการแต่งกาย ท่าทาง การสื่อสาร มีการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ควรเป็นผู้ที่มีความคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเอง การงาน และผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานของเหตุและผล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาสที่จะก้าวหน้า มีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เน้นการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ไม่ตำหนิเมื่องานผิดพลาด แต่ช่วยกันหาวิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านการประพฤติตนและการทำงาน สามารถสร้างแรงจูงใจในเชิงบวก มีความสามารถในการสื่อสาร และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ยอมรับฟัง ข้อเสนอแนะ จากผู้ร่วมงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางจุดประสงค์ของการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากร ควรมีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานด้วย แสดงออกถึงความมีสมรรถนะและเฉลียวฉลาดในการปฏิบัติงาน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ สามารถเสริมสร้างความสามัคคีปรองดองทำให้บุคลากรเชื่อมั่นในพลังของหมู่คณะเพื่อการไปสู่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ไม่สั่งงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคอยสนับสนุนช่วยเหลือการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อติดตามและให้กำลังใจผู้ร่วมงาน รักษาคำพูด

ไม่แสดงอารมณ์โกรธง่าย รับผิดชอบในงานทั้งด้านที่ดีและไม่ดี ไม่ตำหนิผู้ร่วมงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ใจคนในหน่วยงาน ต้องบริหารงานด้วยความจริงใจ บริหารโดยยึดและให้ความสำคัญกับบุคลากรในหน่วยงานเป็นหลัก เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในในการแสดงความคิดเห็นในนโยบายต่าง ๆ บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9, สัมภาษณ์, 19 กุมภาพันธ์ 2565)

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารควรพัฒนาตนให้เป็นเหมือนนักจิตวิทยา เปิดช่องทางการสื่อสารทั้งออนไลน์และการนัดหมายพบปะพูดคุย เน้นการสื่อสารสองทาง รับฟังด้วยความใส่ใจ ฟังให้รู้ให้เข้าใจ แล้วเสนอแนะวิธีแก้ไขหรือสนับสนุน	4.43	0.54	มาก	4.43	0.5	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
2. ผู้บริหารควรพัฒนาให้มีการทำแฟ้มประวัติส่วนตัวของบุคลากรที่เป็นปัจจุบันเสมอ	4.86	0.14	มากที่สุด	4.43	0.50	มาก	4.43	0.54	มาก
3. ผู้บริหารควรพัฒนาการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก	4.57	0.34	มากที่สุด	4.57	0.41	มากที่สุด	4.71	0.25	มากที่สุด
4. ผู้บริหารควรพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ บุคลากรเป็นรายบุคคล	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	4.71	0.25	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการเป็นผู้ประสานรวมทางความคิดของบุคลากรใช้หลักธรรมาภิบาลในการชี้นำสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงาน	4.43	0.54	มาก	4.57	0.40	มากที่สุด	4.71	0.25	มากที่สุด
6. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการให้เกียรติยกย่องบุคลากรเพื่อให้รู้สึกมีคุณค่า และสำคัญต่อองค์กร ให้คำแนะนำโดยใช้บุคลากรที่อยู่ในระดับเดียวกันเพื่อลดช่องว่างระหว่างวัย	4.29	0.49	มาก	4.29	0.49	มาก	4.29	0.49	มาก
รวมเฉลี่ย	4.60	0.34	มากที่สุด	4.55	0.38	มากที่สุด	4.64	0.30	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมแนวทางมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.60, S.D.=0.34) มีความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.55, S.D.=0.38) และมีความเป็นประโยชน์ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$= 4.64, S.D.=0.30)

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างเป้าหมายร่วม เน้นการมีส่วนร่วมส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างโอกาสให้ทีมงานได้แสดงความรู้ความสามารถ	4.61	0.39	มากที่สุด	4.86	0.14	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. ผู้บริหารควรพัฒนาการชี้ให้บุคลากรเห็นถึงผลลัพธ์ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการทำตามนโยบายขององค์กร และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตของผู้ปฏิบัติและองค์กร	4.61	0.39	มากที่สุด	4.86	0.12	มากที่สุด	4.57	0.42	มากที่สุด
3. ผู้บริหารควรพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยและสร้างนวัตกรรมของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.86	0.12	มากที่สุด	4.86	0.12	มากที่สุด	4.86	0.14	มากที่สุด
4. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการเป็นผู้นำองค์กรในงานที่รับผิดชอบ	4.61	0.39	มากที่สุด	4.86	0.12	มากที่สุด	4.43	0.54	มาก
5. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านบุคลิกภาพ ความมั่นใจ และสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
6. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการนิเทศติดตามการทำงานของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ให้ความสำคัญกับทุกงานรายบุคคล	4.86	0.14	มากที่สุด	4.86	0.14	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.76	0.24	มากที่สุด	4.88	0.11	มากที่สุด	4.81	0.18	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมแนวทางมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.76, S.D.=0.24) มีความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.88, S.D.=0.11) และมีความเป็นประโยชน์ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.81, S.D.=0.18)

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารควรพัฒนาการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทางความคิดการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นทางความคิด ตัดสินใจ เด็ดขาดแม่นยำ	4.43	0.54	มาก	4.43	0.36	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
2. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างทีมงาน เครือข่าย ความตระหนักให้บุคลากรเข้าใจบทบาท ความร่วมมือ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน	4.71	0.22	มากที่สุด	4.86	0.12	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการ PLC และ Coaching มีการสอนงานเป็นรายบุคคล และให้คำแนะนำแบบกัลยาณมิตร	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการจัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากร ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เกี่ยวกับเรื่องกระบวนการคิดแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างชุมชนวิชาชีพใน โรงเรียน แนะนำแหล่งความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่บุคลากร	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการชื่นชม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตนเอง รู้สึกว่ามีตัวตนในองค์กร	4.86	0.14	มากที่สุด	4.57	0.41	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.83	0.15	มากที่สุด	4.81	0.15	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมแนวทางมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.83, S.D.=0.15) มีความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.81, S.D.=0.15) และมีความเป็นประโยชน์ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$= 5.00, S.D.=0.00)

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี บนความถูกต้องตามกฎระเบียบ มีสัจจะ มีทักษะการสื่อสาร มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. ผู้บริหารควรพัฒนาการบริหารงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นหลัก มีเหตุผล รอบคอบ แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	4.43	0.54	มาก	4.29	0.47	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
3. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการไม่ใช้อำนาจข่มขู่หรือใช้ผลประโยชน์มาเป็นเงื่อนไขในการปฏิบัติงาน	4.61	0.39	มากที่สุด	4.50	0.41	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน เน้นการปฏิบัติหน้าที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เน้นงานเมื่อต้องทำงาน รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสที่จะก้าวหน้า	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ เน้นการเสริมแรงชื่นชมเมื่อเห็นผลงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.55	0.44	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
6. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานด้วย ทั้งการแต่งกาย ท่าทาง การสื่อสาร สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์	4.43	0.54	มาก	4.60	0.31	มากที่สุด	4.43	0.54	มาก
รวมเฉลี่ย	4.75	0.25	มากที่สุด	4.66	0.27	มากที่สุด	4.91	0.09	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมแนวทางมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.75, S.D.=0.25) มีความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$= 4.66, S.D.=0.27) และมีความเป็นประโยชน์ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.91, S.D.=0.09)

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สรุป
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 สรุปผลการวิจัยเป็น 2 ระยะ ได้ดังนี้

ระยะที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนด้านที่มีสภาพปัจจุบันต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาพบว่า ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์ต่ำสุดคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ระหว่าง 0.31–0.44 ลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($PNI_{Modified}$ =0.44) ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($PNI_{Modified}$ =0.31)

ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนาฯทั้งสิ้น 24 แนวทาง โดยแยกเป็นรายด้าน คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 6 แนวทาง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 6 แนวทาง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประกอบด้วย 6 แนวทาง และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประกอบด้วย 6 แนวทาง

1. ผลการประเมินแนวทาง

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน พบว่าโดยรวม มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มากที่สุดทุกด้าน

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

5.2.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีการระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจนมีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม นอกจากนี้ยังประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร และมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรศรัทธาอยากร่วมงานด้วยตลอดจนให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ซึ่งคุณสมบัติข้างต้นเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงมี ซึ่งสอดคล้องกับ จันธิดา ผ่านสอน (2553) สันติ หอมทวีโชค (2554) สมเกียรติ บาลลา (2554) ปานรดา พรธวัชชัย (2557) ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559) ละออ จันทร์ชุม (2560) อุมาวดี วัฒนะนุกูล (2560) และ สุพรรณิกา สุบรรณาจ (2560) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ (เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ, 2553) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้บริหารย่อมพบกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นควรเตรียมความพร้อมในการรับมือในการบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจนเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างสมบูรณ์

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 รายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า รายการที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ รายการผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นต้นแบบ น่าเชื่อถือ ยกย่อง ศรัทธา ไว้ใจ ทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงาน ตลอดจนผู้บริหารแสดงออกด้วยการเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตน การมีบทบาทที่เข้มแข็งในการปฏิบัติงานให้ผู้ตามเห็นอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับ ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554) สมเกียรติ บาลลา (2554) วันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555) ฤทธิชัย บังลังค์ (2559) ละออ จันทร์ชุม (2560) อุมาวดี วัฒนะนุกูล (2560) และ Bass and Avolio (1994, อ้างถึงใน อาจารี ฉัตรมณี, 2560) ที่กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ คือการที่ผู้นำมีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการบริหารองค์การเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคลากรมีความศรัทธา ไว้วางใจ มีความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ทำให้มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการเป็นแบบอย่างที่ดีจนทำให้บุคลากรหรือผู้ร่วมงานยึดถือเป็นแบบอย่าง และสามารถนำพาบุคลากรในองค์การข้ามผ่านอุปสรรคต่าง ๆ ได้ เป็นที่น่าเชื่อถือ ยกย่อง ศรัทธา ไว้ใจ และเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงาน บุคลากรในองค์การต้องการเอาเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงาน จากเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้ผลการประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

5.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า รายการที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความกระตือรือร้นและใช้การสื่อสารจูงใจผู้ร่วมงานให้เห็นคุณค่าในการทำงาน มีแรงขับเคลื่อนจากภายในตนเองที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ตลอดจนสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก และสื่อความคิดอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังส่งเสริมผู้ร่วมงานให้มีความก้าวหน้า กล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบกับความสำเร็จ ทำให้บุคลากรในองค์การเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ สมชาย เทพแสง และคณะ (2560, น. 165-166) ที่กล่าวถึงเรื่องการสร้างแรงบันดาลใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำร่วมสมัยสามารถบริหารงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นวิธีการที่ผู้นำคาดการณ์เป้าหมายในอนาคตขององค์กรโดยกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จกระตุ้นให้มี การตอบสนองอย่างมีทิศทางและดำเนินไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ ท้าทายในเรื่องงานและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดแง่บวก การสร้างแรงบันดาลใจนับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารจัดการของผู้นำช่วยส่งเสริมให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรเสริมสร้างความสามัคคีทำให้เกิดความภักดีต่อองค์กร จูงใจให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ ทำให้บุคลากรเกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรดังนั้นผู้นำจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งกลยุทธ์การสร้างแรงบันดาลใจในตนเองเพื่อเป็นแบบอย่างแก่บุคลากร รวมทั้งกลยุทธ์การสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างทุ่มเทเสียสละเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กร จากเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้

ผลการประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

5.2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า รายการที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีการสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน และยังแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน ให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเองได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554) สมเกียรติ บาลลา (2554) ฤทธิชัย บังลังค์ (2559) ละออ จันทร์ชุม (2560) อุมาวดี วัฒนะนุกูล (2560) และ Bass and Avolio (1994, อ้างถึงใน อาจารี ฉัตรมณี, 2560) ที่ว่าการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการบริหารที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นบุคลากรโดยใช้วิธีการหรือแนวทาง นวัตกรรม เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยใช้ข้อมูลและหลักฐาน ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย มีจินตนาการหรือสัญลักษณ์ พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการทำให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ด้วยความเรียบร้อย ผู้นำใช้การโน้มน้าวหรือกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ช่วยกันคิดหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้มีการคิดและแก้ปัญหาอย่างมีระบบ ส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จากเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้ผลการประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

5.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า รายการที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความรู้ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถ มุ่งพัฒนาบุคลากรส่งเสริมและเอาใจใส่ความต้องการของบุคลากร มีความจริงใจและรับฟังเหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและจริงใจ สนับสนุนการทำงานของผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน มีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามความสามารถและความถนัด โดยผู้นำคอยอำนวยความสะดวกและให้คำแนะนาช่วยเหลือเอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร มีการกระจายความรับผิดชอบส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้ โดยมีการคำนึงถึงความแตกต่าง

ระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554) สมเกียรติ บาลลา (2554) ฤทธิชัย บังลังค์ (2559) ละออ จันทร์ชุม (2560) อุมาวดี วัฒนะนุกูล (2560) และ Bass and Avolio (1994, อ้างถึงใน อาจารี ฉัตรมณี, 2560) ที่ว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีการวิเคราะห์ผู้ร่วมงาน รู้จักและยอมรับจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละบุคคลยอมรับความแตกต่างของผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคนและส่งเสริมความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกัน ให้ความสำคัญ ความช่วยเหลืออย่างจริงใจเป็นรายบุคคล สร้างขวัญและส่งเสริมให้พัฒนาหรือมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ โดยยึดความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก ดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ มีการกระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้ ซึ่งสอดคล้องกับ อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล (2559, น. 851) ที่ว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ จากเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้ผลการประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เนื่องจากครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 18 โรงเรียน มีความต้องการและคาดหวังที่จะเห็นผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวกกับบุคลากร มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และมีความเชื่อมั่นว่าบุคลากรในองค์การจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ตลอดจนมีการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก มีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารก็มีความต้องการที่จะพัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ Bass (1997) ที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเลื่อมใส ศรัทธา จงรักภักดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และยินดีทุ่มเทในงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ และผู้บริหารต้องนิเทศ ให้การแนะนำ ตลอดจนช่วยเหลือ ชี้แนะ และกระตุ้นเตือนให้ครูได้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และสร้างทีมงานในการทำงานของครูเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ จากผลการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่าด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แสดงให้เห็นว่า ครูมีความต้องการและคาดหวังให้ผู้บริหาร มีเจตคติที่ดีและคิดในแง่บวกกับบุคลากร มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร เชื่อมั่นว่าบุคลากร

จะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ มีการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ตลอดจนกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเองก็มีความต้องการและคาดหวังที่จะพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เพราะเห็นว่าขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของ Leithwood and Jantzi (1996) ในส่วนของการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารต้องมีการให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ คอยให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน เมื่อต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรค สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงานที่อุทิศตนให้กับงานว่าจะได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม สนับสนุนผู้ร่วมงานที่อุทิศตนให้กับงาน โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ผู้ร่วมงานสามารถใช้ทักษะและความสามารถในการทำงานเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน โดยสอดคล้องกับแนวคิด Bass and Avolio (1994) ว่าการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยสร้างแรงจูงใจภายใน ให้ความหมายและท้าทายเกี่ยวกับงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นเรื่องจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้แสดงออกถึงการกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดี คิดแง่บวก ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคต โดยสร้าง สื่อความหวัง ที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน แสดงการอุทิศตัว ผูกพันในเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตลอดจนแสดงออกถึงความเชื่อมั่น ตั้งใจว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

5.2.3 จากการวิเคราะห์ลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ระหว่าง 0.31–0.44 ลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีการระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจนอย่างสม่ำเสมอ มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม นอกจากนี้ยังประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร และมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรศรัทธา อยากร่วมงานด้วย ตลอดจนให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ซึ่งคุณสมบัติข้างต้นเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงมี ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ด้วยการศึกษาหาความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลทั่วไปหลาย ๆ ฝ่าย เพื่อให้รู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการของสถานศึกษาเกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

5.2.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

5.2.4.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดช่องทางการสื่อสารทั้งออนไลน์และการนัดหมายพบปะพูดคุย เน้นการสื่อสารสองทาง ให้เวลารับฟังด้วยความใส่ใจ (Empathy) ฟังให้รู้

ให้เข้าใจ ถามวิธีการแก้ไข ให้การสนับสนุนความคิดเมื่อเห็นว่าถูกต้อง มอบหมายงานให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ สนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก ยอมรับในความคิดที่แตกต่างกัน เป็นผู้ประสานรวมทางความคิดของบุคลากร ใช้หลักธรรมาภิบาลในการชี้นำ สร้างความไว้วางใจระหว่างกัน เห็นคุณค่าของบุคลากร ใช้กระบวนการสอนงานเป็นรายบุคคล ให้คำปรึกษาส่วนตัว สร้างโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนวคิดในการทำงานเป็นรายบุคคล ให้คำแนะนำโดยใช้บุคลากรที่อยู่ในระดับเดียวกันเพื่อลดช่องว่างระหว่างวัย มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ผลย้อนกลับ จากทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติสร้างโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนวคิดในการทำงานเป็นรายบุคคล ให้เกียรติยกย่องบุคลากรเพื่อให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร จัดให้มีการทำแฟ้มประวัติส่วนตัวของบุคลากรที่เป็นปัจจุบันเสมอ ตลอดจนมีวิธีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานขอบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างเป็นรายบุคคลสอดคล้องกับ นารินทร์ เดชสะท้าน (2557, น. 94-95) ที่กล่าวว่าผู้บริหารต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ เสริมแรงให้บุคลากรรู้จักสร้างวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา รู้จักตรวจสอบข้อบกพร่องและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สอดคล้องกับ จารุวรรณ นูสา (2564, น. 908) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาศึกษา ว่าผู้บริหารต้องคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มอบหมายงานให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลและเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มตามศักยภาพ

5.2.4.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการมีส่วนร่วม (Collective Leadership) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพราะแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ ที่แตกต่างกัน บางเรื่องใครมีความรู้เชิงลึก ต้องสร้างโอกาสให้ได้แสดงความรู้ความสามารถออกมา สอดคล้องกับสนับสนุนบุคลากรเป็นรายบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ยอมรับความแตกต่างทางความคิด แสดงออกถึงความทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารที่ทำให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น รับฟัง ชื่นชม เมื่อเห็นว่าถูกต้องให้โอกาสและสนับสนุนในการเป็นผู้นำองค์กรในงานที่รับผิดชอบ ชื่นชม ให้รางวัลรายบุคคล สร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตของผู้ปฏิบัติและองค์กร ให้ความสำคัญกับทุกงานรายบุคคลเป็นการสร้างให้คนรักหน่วยงานรักองค์กร ทำงานเพื่อองค์กร สอดคล้องกับธีรศักดิ์ สารสมัคร (2563) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุค 4.0 ต้องมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเชิงบวก มีความสามารถในการสื่อสาร ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ เคารพสิทธิของทุกคน เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงการแสดงออกทางความคิดเห็นและผลย้อนกลับ

5.2.4.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำทางความคิด เป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นทางความคิดตัดสินใจเด็ดขาดแม่นยำ สร้างทีมเครือข่าย ความตระหนัก ให้แก่สมาชิกให้เข้าใจบทบาทความร่วมมือ และได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน การแบ่งปันการทำงาน และการแก้ปัญหาร่วมกันในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานจัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เกี่ยวกับเรื่องกระบวนการคิดแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ สอนงานเป็นรายบุคคล แนะนำแหล่งความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน ควรชื่นชมทั้งต่อหน้าและในที่สาธารณะเพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตนเอง เกิดความรู้สึกว่าเขามีตัวตนในองค์กร เมื่อบุคลากรรู้สึกว่ามีตัวตนในองค์กรจะเกิดการพัฒนาตนเองขึ้นอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ จารุวรรณ นูสา (2564, น. 908) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาศึกษา ว่าผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ครูรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ เปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานและวิธีแก้ปัญหา

5.2.4.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างทีดีบนความถูกต้องตามกฎระเบียบ มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีเหตุผล รอบคอบแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ใช้อำนาจข่มขู่หรือใช้ผลประโยชน์มาเป็นเงื่อนไขในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ร่วมงาน มีการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ควรเป็นผู้ที่มีความคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเอง การงาน และผู้ร่วมงาน เนื่องจาก ผู้นำเป็นเหมือนโมเดลหรือเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้ตามจะเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ จนผู้ตามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำจนต้องเลียนแบบผู้นำของเขาซึ่งจะส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) ซึ่งได้ให้ความหมายของการคิดเชิงบวก (Positive Thinking) ว่าเป็นการคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นการคิดที่ดีงามทั้งต่อตนเองและผู้อื่น เป็นการคิดและกระทำในเชิงบวกเพื่อเสริมสร้างสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น พิทักษ์ สุพรรโณภาพ (2561) ที่ว่าการคิดเชิงบวกนอกจากจะส่งผลดีต่อทั้งสุขภาพกายและใจของผู้ที่คิดเชิงบวกแล้วยังมีความสำคัญกับบุคคลอื่นและสังคมโดยรวม กล่าวคือ การคิดเชิงบวกทำให้บุคคลคิดในด้านดี พูดดี ทำดี เห็นความดีของตนเองและผู้อื่น สามารถเผชิญปัญหาและอุปสรรค รู้จักจัดการกับปัญหา สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคได้เป็นอย่างดี มีภาวะทางอารมณ์ที่ดีและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง สร้างความคิดบนพื้นฐานของความเป็นจริงโดยไม่ใช่การคิดเข้าข้างตนเอง ทำให้ตนและผู้อื่นเกิดความสบายใจ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เน้นการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ไม่ตำหนิเมื่องานผิดพลาด แต่ช่วยกันหาวิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ควรมีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานด้วย แสดงออกถึงความมีสมรรถนะและเฉลียวฉลาดในการปฏิบัติงาน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ รับผิดชอบในงานทั้งด้านที่ดีและไม่ดี ไม่ตำหนิผู้ร่วมงาน เน้นงานเมื่อต้องทำงาน (Task-oriented)

เน้นการเสริมแรง ชื่นชมเมื่อเห็นผลงาน (Man-oriented) ฟังความรอบด้าน พิจารณาไตร่ตรองก่อนแสดงความคิดเห็นหรือสั่งการ สอดคล้องกับแนวคิดของ ศศิรดา แพงไทย (2559, น.9) ที่กล่าวว่าการปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จในยุคปัจจุบันนั้นผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน และมีเทคนิคการบริหารระดับสูง เช่นเดียวกับ ปณตนนท์ เถียรประภากุล (2561, น. 2005) ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุค 4.0 จะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมาย และกลยุทธ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

5.2.5 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน พบว่าโดยรวม มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้เนื่องจากแนวทางการพัฒนาที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอไว้ เป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรม สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำได้จริง ทั้งลักษณะเป็นรายบุคคล และการเข้ารับการพัฒนาจากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำนี้ได้ผ่านกระบวนการพัฒนาและมีการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ที่มีตำแหน่งหรือเทียบเท่าชำนาญการพิเศษขึ้นไป และได้รับรางวัลทางด้านการศึกษาระดับประเทศ หรือได้รับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงระดับประเทศ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จึงถือได้ว่าแนวทางการพัฒนาที่ได้มีความสอดคล้องกับความต้องการ จำเป็นในการพัฒนา มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มากที่สุด

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

5.3.1.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1) จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีสภาพปัจจุบันสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ด้วยการศึกษาหาความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลทั่วไปหลาย ๆ ฝ่าย เพื่อให้รู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการของสถานศึกษาเกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2) จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีสภาพปัจจุบันสูงรองลงมาจากด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติ วิธีการใหม่ ๆ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ารับการพัฒนาตนเองอย่างอิสระและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขนาดต่าง ๆ

5.3.2.2 ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลให้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: สิ่งที่ควรค่าสำหรับทุกคนในอนาคต.* ขอนแก่น: นานาวิทยา.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). *การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ซัคเซสมีเดีย.

ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ครรชิต มาลัยวงศ์. (2557). *เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา.* สืบค้นจาก http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ทวีพริ้นท์ 1991 จำกัด.

จารุวรรณ นูสา. (2564). *องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2*. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 22 มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จันธิดา ผ่านสอน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ: แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษา.* กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

ชีวิน อ่อนละออ. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต) ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2551). การบริหารผลงานเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2559). *ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ถวิล อรัญเวศ. (2560). *คุณลักษณะของนักบริหารยุคไทยแลนด์ 4.0*. สืบค้นจาก http://www.obec.go.th/news/82582.

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2556). *การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย*. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.

ธีรศักดิ์ สารสมัคร. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. ราชธานีวิชาการ, การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติครั้งที่ 5.

ธนบดี ศรีโคตร. (2561). *สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นทีการศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). ขอนแก่น: ข้าวฟ่างการพิมพ์.

ธัญวิทย์ ศรีจันทร์ และคณะ. (2559). การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการองค์กรนิสิตนักศึกษา .*วารสารวิธีวิทยาการวิจัย*, 29(2), 139-156.

นิกร บุญมาก. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาศาสน์.

ปณตนนท์ เถียรประภากุล. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 4.0. *Veridian E-Journal*, 11(2), 1998 – 2013.

ปรัชญา เวสารัชช์. (2554). *หลักการจัดการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

ปานรดา พรธวัชชัย. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในเขตทวีวัฒนา* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พรพิพัฒน์ ตั้งจิตรวัฒนากุล. (2559). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต) พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

พยุงศักดิ์ ภักดีพล. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำกับภาวะผู้นำของบุคลากรคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

พัชรา วาณิชวศิน. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

พิทักษ์ สุพรรโณภาพ. (2561). การคิดเชิงบวก: ตัวแปรในการพัฒนาชีวิต. *Veridian E-Journal*, 11(3), 1958–1978.

พิชญาภา ยืนยาว. (2561). *ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา*. นครปฐม: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

พิทยา บวรวัฒนา. (2556). *ระบบราชการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พีรพร ศิวะวามร. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทางานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ. (2560). *โรงเรียน 4.0 โรงเรียนผลิตภาพ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพศาล วรคำ. (2559). *การวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 8). มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.

ภคินี ศรีสุไชย. (2563). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

รอซียะห์ ลาเต๊ะ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ระพีพร ภูแล่นดี. (2562). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ฤทธิชัย บัลลังค์. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ละออ จันทร์ชุม. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับสภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

วันเพ็ญ รัตนอนันต์. (2555). *การศึกษาภาวะผู้นาการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

วิไล พินิจพงศ์ และคณะ. (2558). รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 14. *วารสารราชพฤกษ์*, 13(1), 54-62.

ศศิรดา แพงไทย. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 6(1), 7-11.

ศิริ ถีอาสนา. (2557). *เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่: แนวคิด หลักการสู่การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา.* มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สมเกียรติ บาลลา. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สมชาย เทพแสง และคณะ. (2560). *การบริหารและการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.

สมนึก ภัททิยธนี และคณะ. (2548). พื้นฐานการวิจัยการศึกษา. กาฬสินธุ์: ประสานการพิมพ์.

สันติ หอมทวีโชค. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุทิน สุทธิอาจ. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *ภาวะผู้นำในองค์กรการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์. (2556). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม. *วารสารสหศาสตร์,* 13(2), 299-319.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2560). *การบริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่มีประสิทธิผล.* อุบลราชธานี: ยงสวัสดิ์อินเตอร์กรุ๊ป.

สุพรรณิกา สุบรรณนาจ. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. (2564). *ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570)*. สืบค้นจาก https://www.thaigov.go.th/news/contents/details/47994

สำนักงานรัฐมนตรี. (2560). *การอบรมตามหลักสูตร PLC: ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ*. สืบค้นจาก http://www.moe.go.th/websm/2017/mar/106.html.

โสภา อำนวยรัตน์ และรักษิต สุทธิพงษ์. (2560). การศึกษาไทย 4.0 ในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง,* 8(2), 266-278.

อนิวัช แก้วจำนงค์. (2554). *หลักการจัดการ*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบูลย์. (2553). *การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม.* กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: เปลี่ยนความท้าทายมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อรุณี ทองนพคุณ. (2558). *การศึกษาบทบาทการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อรัญญา โตค้างพลู. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

อัคพงศ์ สุขมาตย์ และคณะ. (2560). ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 ภายใต้กรอบการศึกษาประเทศไทย 4.0. *วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม*, 16(2), 10-12.

อาจารี ฉัตรมณี. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา จังหวัดกระบี่* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

อารี กังสานุกูล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ. (2553). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุดมศักดิ์ กุลครอง. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อุมาวดี วัฒนะนุกูล. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

อุดม พินธุรักษ์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

Appley, Lawrence. (1942). Organization for Personnel Administration. *Public Personnel Review*, (3)2.

Appley, Lawrence. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.

Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York: The Free Press.

Bass, Bernard M. (1997). Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries. *American Psychologist*, 52(2), 130-139.

Bass, B.M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: SAGE.

Bernard, B. (2006). Rethinking leadership and change: a case study in leadership succession and its impact on school transformation. *Cambridge Journal of Education*, 36(2), 277-293.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Haper & Row Publishers.

Calhoun, Kelly J. (2009). *Superintendent change leadership strategies associated with successful technology integration in public school districts*. United States: University of La Verne, California.

Gonzalez, J. M. (2017). *Transformational leadership practices of title I school principals*. Doctoral dissertation. LaFetra College of Education. University of La Verne, CA.

Harry Tomlin, and Gary Holmes. (2010). *The management of Personnel*. California: Wadesworth Publishing Company Inc.

Jonathan, Jansen. (2007). The Leadership of Transition: Correction, Conciliation and Change in South African Education. *Springer Science & Business* Media B.V., *8*, 91-103.

Leithwood, K., and Leithwood, J. (1996). School restructuring, transformational leadership and the amelioration of teacher burnout. *An International Journal,* 9(3), 199–215.

Muchinsky, P.M. (1997). Phychology Applied to Work: An Introductions to Industrial and Organizational Phychology. California: Brooks/Cole.

Nanus, B. (1989). *The Leader's Edge : The Seven Keys to Leadership in a Turbulent World*. Chicaco: Contemporary Books.

Plichta, B. P. (2018). *Transformational leadership of principals in middle schools employing the teaming model*. Doctoral dissertation. College of Education. Walden University, Columbia, MD.

Sternberg, R. J. (2006). Creative leadership: it's a decision. *Journal of Leadership*, 36(2), 22-24.

Starks, D. M. (2018). *A study of the relationships among the transformational leadership practices of the Michigan High School Principal, School Culture, and Student Achievement*. Doctoral dissertation. College of Education. Eastern Michigan University, Ypsilanti, MI.

Wirth, R. A. (2004). *The relationship between self-leadership and self-initiated change leadership: Personal empowerment for emergent organizational change* (Ph D. dissertation). United States Minnesota: Walden University.

Yeung, A.K. and Ready, D.A. (1995). Developing Leadership Capabilities of Global Corporations: A Comparative Study in Eight Nations. *Human Resource Management*, 34(4), 35-38.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

เครื่องมือการวิจัย

แบบสอบถาม เรื่อง
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

.....

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานะบุคลากรทางการศึกษา วิทยฐานะของผู้ตอบแบบสอบถาม ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ จำนวน 20 ข้อ

3. ความเห็นของท่านจะใช้เป็นข้อมูลและประโยชน์ในทางการศึกษาเท่านั้น ซึ่งผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับและจะนำเสนอโดยภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบหรือสร้างความเสียหายต่อตัวท่านแต่ประการใด ฉะนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ เพื่อที่จะนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์และเที่ยงตรง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ธนัชพร ก้อนพันธ์
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงใน ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

1. สถานะบุคลากรทางการศึกษา

( ) ผู้บริหาร

( ) ครู

2. วิทยฐานะของผู้ตอบแบบสอบถาม

( ) คศ. 1

( ) คศ. 2

( ) คศ. 3

3. ระดับการศึกษา

( ) ปริญญาตรี

( ) ปริญญาโท

( ) ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

( ) ต่ำกว่า 10 ปี

( ) 10–20 ปี

( ) มากกว่า 21 ปี

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยกำหนดเกณฑ์ในช่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์											
1	ผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน										
2	ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม										
3	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร										
4	ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรศรัทธา อยากร่วมงานด้วย										
5	ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้										

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ											
1	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวกกับบุคลากร										
2	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร										
3	ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้										
4	ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก										
5	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน										
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา											
1	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน										
2	ผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ										
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น										
4	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน										
5	ผู้บริหารให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อให้สามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง										

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล											
1	ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ										
2	ผู้บริหารให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล										
3	ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัด และความสามารถของแต่ละบุคคล										
4	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ										
5	ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล										

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ธนัชพร ก้อนพันธ์
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผู้สอบถาม

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลในการสัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ ..... ตำแหน่ง .....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ..... ตั้งแต่เวลา ..... ถึง .....

สถานที่สัมภาษณ์ .....

ตอนที่ 2 ประเด็นในการสัมภาษณ์

1. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อย่างไร

.....

.....

.....

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อย่างไร

.....

.....

.....

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านกากระตุ้นทางปัญญา อย่างไร

.....

.....

.....

4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อย่างไร

.....

.....

.....

ธนัชพร ก้อนพันธ์
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผู้สัมภาษณ์

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล															
1. ผู้บริหารควรพัฒนาตนให้เป็นเหมือนนักจิตวิทยา เปิดช่องทางการสื่อสารทั้งออนไลน์และการนัดหมาย พบปะพูดคุย เน้นการสื่อสารสองทาง รับฟังด้วยความใส่ใจ ฟังให้รู้ให้เข้าใจ แล้วเสนอแนะวิธีแก้ไข หรือสนับสนุน															
2. ผู้บริหารควรพัฒนาให้มีการทำแฟ้มประวัติส่วนตัวของบุคลากรที่เป็นปัจจุบันเสมอ															
3. ผู้บริหารควรพัฒนาการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก															

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ผู้บริหารควรพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ บุคลากรเป็นรายบุคคล															
5. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการเป็นผู้ประสานรวมทางความคิดของบุคลากรใช้หลักธรรมาภิบาลในการชี้นำ สร้างความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงาน															
6. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการให้เกียรติยกย่องบุคลากรเพื่อให้รู้สึกมีคุณค่า และสำคัญต่อองค์กร ให้คำแนะนำ โดยใช้บุคลากรที่อยู่ในระดับเดียวกันเพื่อลดช่องว่างระหว่างวัย															
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ															
1. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างเป้าหมายร่วม เน้นการมีส่วนร่วมส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างโอกาสให้ทีมงานได้แสดงความรู้ความสามารถ															
2. ผู้บริหารควรพัฒนาการชี้ให้บุคลากรเห็นถึงผลลัพธ์ ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการทำตามนโยบายขององค์กร และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตของผู้ปฏิบัติและองค์กร															
3. ผู้บริหารควรพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยและสร้างนวัตกรรมของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ															

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการเป็นผู้นำองค์กรในงานที่รับผิดชอบ															
5. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านบุคลิกภาพ ความมั่นใจ และสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง															
6. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการนิเทศติดตามการทำงานของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ให้ความสำคัญกับทุกงานรายบุคคล															
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา															
1. ผู้บริหารควรพัฒนาการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ทางความคิดการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นทางความคิด ตัดสินใจ เด็ดขาดแม่นยำ															
2. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างทีมงาน เครือข่าย ความตระหนักให้บุคลากรเข้าใจบทบาท ความร่วมมือ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน															
3. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการ PLC และ Coaching มีการสอนงานเป็นรายบุคคล และให้คำแนะนำแบบกัลยาณมิตร															
4. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการจัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากร ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเกี่ยวกับเรื่องกระบวนการคิดแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ															
5. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างชุมชนวิชาชีพใน โรงเรียน แนะนำแหล่งความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่บุคลากร															

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการชื่นชม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตนเอง รู้สึกว่ามีตัวตนใน องค์กร															
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์															
1. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีบนความถูกต้องตามกฎระเบียบ มีสัจจะ มีทักษะการสื่อสาร มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน															
2. ผู้บริหารควรพัฒนาการบริหารงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นหลัก มีเหตุผล รอบคอบ แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน															
3. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการไม่ใช้อำนาจข่มขู่หรือใช้ผลประโยชน์มาเป็นเงื่อนไขในการปฏิบัติงาน															
4. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย ในการทำงานอย่างชัดเจน เน้นการปฏิบัติหน้าที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เน้นงานเมื่อต้องทำงาน รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส ที่จะก้าวหน้า															

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างขวัญและกำลังใจ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ เน้นการเสริมแรง ชื่นชมเมื่อเห็นผลงาน															
6. ผู้บริหารควรพัฒนาด้านบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานด้วย ทั้งการแต่งกาย ท่าทาง การสื่อสาร สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์															

ภาคผนวก ข

ค่าคุณภาพเครื่องมือ

ตารางที่ ข.1 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ						IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	รวม		
1. ผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
3. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
4. ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรศรัทธาอยากร่วมงานด้วย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวกกับบุคลากร	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
7. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8. ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9. ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

(ต่อ)

ตารางที่ ข.1 (ต่อ)

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ						IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	รวม		
10. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
11. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12. ผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
13. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15. ผู้บริหารให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

(ต่อ)

ตารางที่ ข.1 (ต่อ)

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ						IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	รวม		
16. ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17. ผู้บริหารให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
18. ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัด และความสามารถของแต่ละบุคคล	0	0	1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
19. ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคลทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
20. ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) อยู่ระหว่าง 0.60-1.00								

ตารางที่ ข.2 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น
1. ผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	0.36	0.96
2. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม	0.46	0.95
3. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพยกย่องของบุคลากร	0.40	0.95
4. ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรศรัทธาอยากร่วมงานด้วย	0.54	0.96
5. ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้	0.90	0.95
6. ผู้บริหารมีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวกกับบุคลากร	0.88	0.95
7. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร	0.72	0.96
8. ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้	0.90	0.95
9. ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก	0.50	0.95
10. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน	0.87	0.95
11. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน	0.65	0.95
12. ผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ	0.79	0.96
13. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	0.77	0.96
14. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการปฏิบัติงาน	0.74	0.96
15. ผู้บริหารให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง	0.80	0.95

(ต่อ)

ตารางที่ ข.2 (ต่อ)

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น
16. ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ	0.90	0.95
17. ผู้บริหารให้แนวคิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล	0.87	0.95
18. ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความถนัด และความสามารถของแต่ละบุคคล	0.77	0.95
19. ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	0.78	0.96
20. ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล	0.76	0.95
ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.36–0.90 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95		

ภาคผนวก ค

หนังสือราชการ



ที่ อว 0619.02/ว 8725

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

30 ธันวาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ชลาภรณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☑ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 8725

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

30 ธันวาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์คันธทรัพย์ ชมพูพาทย์

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☑ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 8725

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

30 ธันวาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปทุมพร เปียถนอม

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☑ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 8725

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

30 ธันวาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยโทณัฏฐชัย จันทชุม

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☑ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☑ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 8725

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

30 ธันวาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายสุชาติ พิบูลย์วรศักดิ์

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☑ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1126

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

11 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปทุมพร เปียถนอม

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1126

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

11 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ชลาภรณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1126

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

11 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน อาจารย์ชุติวัฒน์ สุวัตถิพงศ์

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1126

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

11 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายถนอม บุญโต

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1126

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

11 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายประทีป หมื่นขำ

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1126

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

11 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายศรายุทธ ธิศรีชัย

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1126

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

11 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทวีธาภิเษก

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1126

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

11 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1126

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

11 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิสารพิทยากร

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1773

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดสิงห์

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี))
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1773

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต มัธยม

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี))
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1773

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี))
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1773

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ
เรียน นางสาวพฤฒยา เลิศมานพ

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี))
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1773

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ
เรียน นายศุภนัชญ์ บุญปลอด

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี))
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1773

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ
เรียน นางอรวรรณ แสแสงสีรุ้ง

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี))
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)



ที่ อว 0619.02/ว 1773

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ
เรียน นางสาวธันยวีร์ แสนคำทุม

ด้วยนางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 638210200401 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

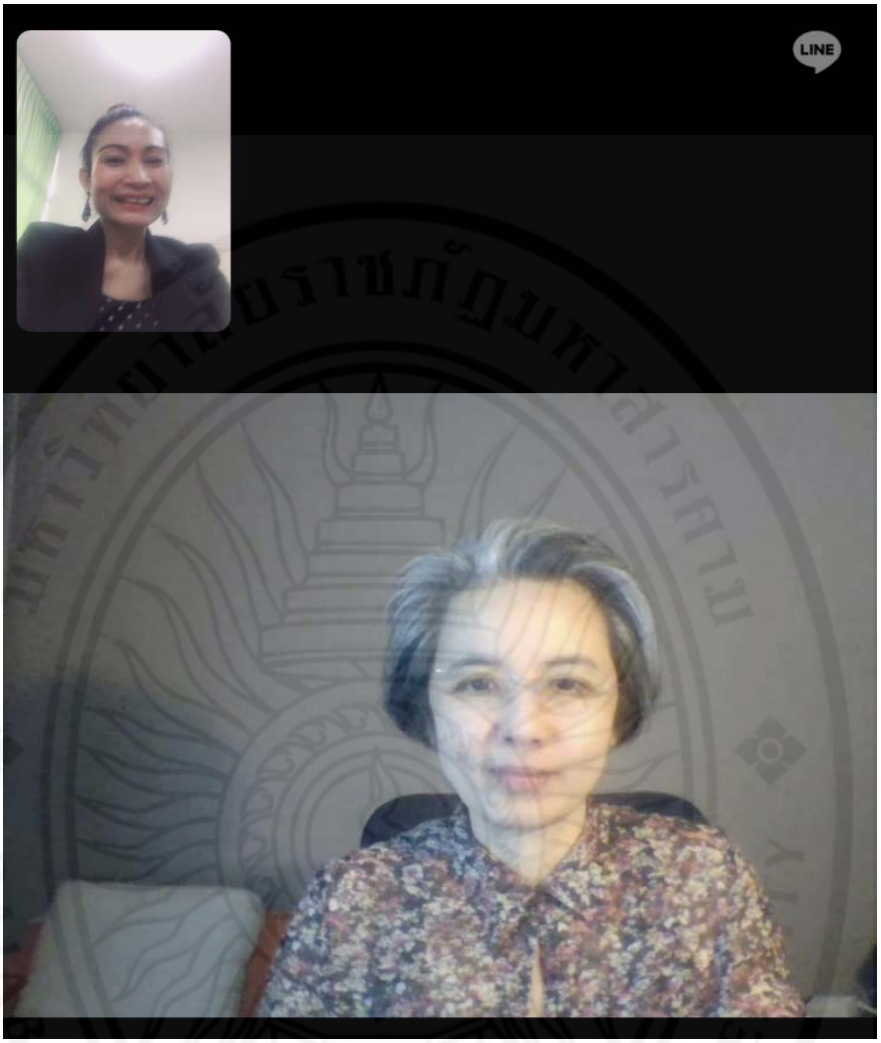
ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี))
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา 086-2048247)

ภาคผนวก ง

ภาพประกอบการวิจัย



ภาพที่ ง.1 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปทุมพร เปียถนอม ทางโทรศัพท์ เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 17.00 น.–17.20 น.



ภาพที่ ง.2 สัมภาษณ์ นายประทีป หมื่นขำ ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ทางโทรศัพท์ เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 18.00 น.–18.30 น.



ภาพที่ ง.3 สัมภาษณ์ นายถนอม บุญโต ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 10.30 น.–10.50 น.



ภาพที่ ง.4 สัมภาษณ์ นายศรายุทธ ธิศรีชัย ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 09.30 น.–10.00 น.



ภาพที่ ง.5 สัมภาษณ์ ดร. ภูมิสิษฐ์ สุคนธวงศ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโพธิสารพิทยากร ณ โรงเรียนโพธิสารพิทยากร เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 11.30 น.–11.50 น.



ภาพที่ ง.6 สัมภาษณ์ นายประจวบ อินทรโชติ ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนทวีธาภิเศก ทางโทรศัพท์ เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 16.30 น.–17.00 น.



ภาพที่ ง.7 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร. ชลาภรณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์ ณ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 10.30 น.–11.00 น.



ภาพที่ ง.8 สัมภาษณ์ นายวุฒิชัย วรชิน ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนเบญจมราชาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ ณ บ้านพักส่วนตัว เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 17.30 น.–17.50 น.



ภาพที่ ง.9 สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร. ชุติวัฒน์ สุวัตถิพงศ์ ตำแหน่งอาจารย์ประจำสำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 10.00 น.–10.30 น.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล นางสาวธนัชพร ก้อนพันธ์

วัน เดือน ปี เกิด 5 กรกฎาคม 2523

ภูมิลำเนา 119/84 หมู่บ้าน The City ราชพฤกษ์ ตำบลบางเลน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี

ประสบการณ์การทำงาน

พ.ศ. 2545-2552	ครู โรงเรียนบ้านห้วยสูน อำเภอฟากท่า จังหวัดอุตรดิตถ์
พ.ศ. 2553–2557	ครู โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย กาฬสินธุ์ ตำบลคุ้มเก่า อำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2558–2561	ครู โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2562–ปัจจุบัน	ครู โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี ตำบลบางคูเวียง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2545	การศึกษาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
พ.ศ. 2549	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
พ.ศ. 2565	ครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม