

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

The Development Model of Transformational Leadership for Administrators which attached to Office of The Basic Education Commission

พันธ์ทิภา สร้างช่าง¹, ปากิน ธาราทรศิริ², สุชาติ ลีตระกุล³, ประเวศ เวชชะ⁴
Pantipa Sangchang¹, Pakin Taratronsiri²,
Suchart Leetrakoon³, Prawet Wetcha⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาาระดับพฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน และ 3) ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีขั้นตอนในการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาาระดับพฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1,420 คน ที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.982 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรม ลิสเรลวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติพรรณนาและสถิติอ้างอิง ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน และขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด โดยปัจจัยด้านความผูกพันยึดมั่นต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

¹ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

^{2, 3, 4} อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

¹ Ed. D., Candidate in Educational Administration, Chiang Rai Rajabhat University

^{2, 3, 4} Lecturer, Department of Educational Administration, Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University



รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการสร้างบรรยากาศองค์การ และปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ ตามลำดับ

2. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อย คือ การสร้างบรรยากาศองค์การ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยความผูกพันยึดมั่นต่อองค์การ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม มี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผ่านปัจจัยบรรยากาศองค์การ และปัจจัยการสร้างบรรยากาศองค์การ สำหรับอิทธิพลรวมมีค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยการสร้างบรรยากาศองค์การ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยความผูกพันยึดมั่นต่อองค์การ

3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบของรูปแบบ 4 ส่วน คือส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 คือระบบของรูปแบบ ส่วนที่ 3 คือแนวทางการนำรูปแบบไปใช้และส่วนที่ 4 คือเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ เมื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

4. ผลการทดลองใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสอบถามเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนหลังการทดลองใช้รูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนา, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารโรงเรียน

Abstract

The purposes of this research were: 1) To study the factors which influence to the transformational leadership of administrators which attached to Office of The Basic Education Commission. 2) To develop the model of transformational leadership development of administrators which attached to Office of The Basic Education Commission. The samples were 1,420 administrators which attached to Office of The Basic Education Commission. Those samples were selected by Multi-stage Sampling. The instruments using in this study was the Rating Scale with reliability 0.982. Data were analyzed by using Computer Program, and LISREL Program as Descriptive Form as well as Inferential Form.

The result of the study revealed that

1. The Administrators which attached to Office of The Basic Education Commission showed their level in expression of transformational leadership in "the Highest" level.
2. The factors which influence to the transformational leadership of administrators which attached to Office of The Basic Education Commission showed their level in expression of transformational leadership in "Highest" level for all of 3 factors including: Organization



Atmosphere, Emotional Intelligence, and Organizational Commitment. 3. The Structural Equation Model of the Construction of Transformational Leadership of the Administrators which attached to Office of The Basic Education Commission was congruent with empirical data as criterion as follows: $X^2 = 19.88$, $df = 1.42$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.98$, $CFI = 1.00$, $SRMR = 0.005$, $RMSEA = 0.017$, and $CN = 2070.52$ 4. The Development Model of Transformational Leadership for Administrators which attached to Office of The Basic Education Commission was founded appropriate and possible by the knowledgeable people. They voted in “the High” level.

Keywords: Development Model, Transformational Leadership, Administrators

บทนำ

ประเทศไทยอยู่ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และการแข่งขันบนฐานของความรู้ จึงมีความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวควบคู่กับการดำรงอยู่บนวิถีชีวิตของความเป็นไทย ทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม คุณธรรม จริยธรรม ที่สืบทอดกันมา จากอดีตสู่ปัจจุบัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) ดังนั้นจึงมีข้อพิจารณาสำหรับการศึกษาไทยในอนาคตว่าการศึกษาในอนาคตควรเป็นการศึกษาเพื่อ 1) พัฒนาคน 2) พัฒนาลัทธิ 3) การศึกษาเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อน และ 4) การศึกษาเพื่อเป็นภูมิคุ้มกันให้คนไทยมีความรู้ความสามารถ ทักษะการดำรงชีวิต อยู่ในโลกของการแข่งขันได้อย่างรู้เท่าทันและเพื่อให้เกิดการพัฒนาการศึกษาไทยใน 10 - 20 ปีข้างหน้า เป็นฐานการพัฒนาคนไทยและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในที่สุด กลไกหนึ่งที่จะผลักดันให้การศึกษาขั้นนี้ประสบความสำเร็จ คือ ผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์การทำงานที่ชัดเจน คิดกลยุทธ์เชิงรุก (Proactive) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถกำหนดทิศทางการ

เปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน มีความมุ่งมั่นต่อการสร้างภาพใหม่ขององค์กร รวมทั้งเป็นผู้ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง (Change Sponser) ซึ่งจะช่วยให้เกิดการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การสนับสนุนที่เหมาะสมเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สื่อสารให้บุคคลในองค์กรเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550: 72)

สำหรับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994, 123) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำแนวใหม่สำหรับการบริหาร ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งยกระดับความต้องการความเชื่อ ทศนคติ คุณธรรมผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กร ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ อันได้แก่ 1) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือบารมี (Idealized Influence or Charismatic) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกกัตละบุคคล (Individualized Consideration) ดังนั้นในการเปลี่ยนแปลงบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั้น กระบวนทัศน์ใน



การบริหารจัดการศึกษาของไทยจึงต้องเปลี่ยนไปสู่การบริหารจัดการตามรูปแบบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่การจัดการศึกษาในอนาคต อย่างไรก็ตามในการเปลี่ยนแปลงใดๆ ย่อมเป็นเรื่องที่มีความยากลำบาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารการเปลี่ยนแปลง แบบเดิมจึงไม่มีประสิทธิผลอีกต่อไปแล้ว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550, 9)

จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความรู้ความสามารถและมีการบริหารจัดการที่ดี รวมทั้งมีการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดในทิศทางที่ไม่พึงประสงค์ เพื่อให้โรงเรียนดำเนินงานได้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและมีความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนสูงขึ้นส่วนปัจจัยที่สำคัญอีกด้านหนึ่งคือ รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งเป็นที่ประจักษ์ชัดว่าประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดระบบความร่วมมือ (Cooperative System) ในองค์กรซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความยินดีร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ (อ่ำรุ่ง จันทวานิช, 2547, 15) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีความสำคัญที่จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันที่ต้องเน้นคุณภาพของการบริหารจัดการระบบการศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะนำไปสู่แนวทางในการพัฒนารูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้แก่

ผู้นำทางการศึกษาของไทยในอนาคตต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตการวิจัย

1. ด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ

- 1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration)

- 1.2 รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Gibson et al. (1992: 124) คือ ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 คือระบบของรูปแบบ ส่วนที่ 3 คือแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และส่วนที่ 4 คือ เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ



2. ตัวแปร

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ

3.1 ตัวแปรแฝงภายในมี 3 ตัวแปร คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ภายใน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล 2) ความยึดมั่นผูกพันกับองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ภายใน คือ ความรู้สึก การคงอยู่กับองค์การ และบรรทัดฐานของสังคม และ 3) การสร้างบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ภายใน คือ การสร้างบรรยากาศเชิงบวก การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วมและการสร้างแรงจูงใจ

3.2 ตัวแปรแฝงภายนอกมี 1 ตัวแปร คือ ความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ภายนอก คือ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

ขั้นตอนการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาระดับพฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน และขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาระดับพฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

ขั้นที่ 1.1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์พิจารณาจากความถี่ขององค์ประกอบที่สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ในระดับสูง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาระดับพฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในขั้นตอนนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) เพื่อตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักทฤษฎีและผลการวิจัย และนำโมเดลไปตรวจสอบว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ การสร้างโมเดลสมการโครงสร้างให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิมทั้งด้านทฤษฎีผลการวิจัยเชิงประจักษ์ และสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัยนั้น ได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ



ศึกษาชั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2555 รวมทั้งสิ้น 30,015 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาชั้นพื้นฐานจำนวน 1,500 คนได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เนื่องจากต้องใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูง คือ การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) และการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square Statistics) ที่ระดับความกลมกลืน (Goodness of - Fit Index: GFI) ระหว่างโมเดลสมมติฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ 20: 1 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548: 169)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียน ลักษณะเครื่องมือ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 7 ข้อ ตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ลักษณะเครื่องมือเป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ 1) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตละบุคคล จำนวน 20 ข้อ และตอนที่ 3 ระดับพฤติกรรมเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 75 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ทางไปรษณีย์ และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบกลับภายใน 4 สัปดาห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างการวิเคราะห์ในขั้นนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบลักษณะภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ

2. การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรเป็นการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรแฝง 4 ตัวแปรและตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการตรวจสอบความตรงของโมเดลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเปรียบเทียบดัชนีวัดความสอดคล้องของโมเดล ประเมินค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีไลค์ลิสต์สูงสุด และใช้ค่าไค-สแควร์ ดัชนี GFI (Goodness-Of-Fit) ดัชนี GFI (Adjusted Goodness- of - Fit Index) และ RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) เป็นค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งก่อนและหลังการปรับโมเดลจากนั้นจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ขั้นที่ 2.1 คัดเลือกประเด็นการร่าง และการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์สังเคราะห์ และเชื่อมโยง ประกอบเข้าด้วยกัน สร้างข้อสรุปรูปแบบจัดกลุ่มเพื่อกำหนดรูปแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหลักการในการสร้างรูปแบบมากำหนดองค์ประกอบโครงสร้าง กำหนดความสัมพันธ์ การดำเนินการของรูปแบบในแต่ละขั้นตอน กำหนดรายละเอียดของการดำเนินการพัฒนาที่เหมาะสมกับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้ศึกษาวิจัยไว้ กำหนดขอบข่าย เนื้อหาของการพัฒนารูปแบบ วัตถุประสงค์ วิธีการพัฒนาการประเมินผล และรายละเอียด ตลอดจนกระบวนการในรูปแบบ และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ เมื่อมีการดำเนินการตามขั้นตอนนี้แล้ว จะได้ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเพื่อนำไปตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้เป็นขั้นตอนต่อไป

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้แก้ไขปรับปรุงแล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์การทำงานร่วมกับโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียน และการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 7 คน ทำการตรวจสอบ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลังจากที่ผู้วิจัยจะทำการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน จากคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วได้นำไปทดลองใช้ โดยการคัดเลือกโรงเรียน โดยมีข้อตกลงเบื้องต้น คือ 1) เป็นโรงเรียนขนาดกลาง 2) เป็นโรงเรียนที่อาสาสมัครเข้าร่วมโครงการวิจัย 3) ผู้บริหารตระหนัก และเห็นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) บุคลากรในโรงเรียนมีความยินดีและให้ความร่วมมือในการดำเนินการวิจัย 5) โรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาจากผู้ประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ในแต่ละส่วนสรุปได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับพฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ แสดงความยินดีเมื่อครูปฏิบัติงานได้จนสำเร็จและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ นำความ



คิดเห็นของครูมากำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติของสถานศึกษา

1.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละปัจจัย พบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันยึดมั่นต่อองค์กร (Organizational Commitment) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร (Organization Climate) และปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ตามลำดับ

1.3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย ซึ่งเป็นการปรับค่าที่โปรแกรมเสนอแนะซึ่งเป็นค่าสถิติเฉพาะของพารามิเตอร์แต่ละตัวพบว่า โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนชั้นพื้นฐานเชิงสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.4 ผลการศึกษาอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน พบว่า อิทธิพลทางตรง 3 ปัจจัยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย คือ ปัจจัยการสร้างบรรยากาศองค์กร ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์และปัจจัยความผูกพันยึดมั่นต่อองค์กร ตามลำดับ อิทธิพลทางอ้อม พบว่า 2 ปัจจัย เรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย คือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยการสร้างบรรยากาศองค์กร และอิทธิพลรวมพบว่า ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3 ปัจจัยโดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย คือปัจจัยการสร้างบรรยากาศองค์กร ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์และปัจจัย ความผูกพัน

ยึดมั่นต่อองค์กร ตามลำดับ

2. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 การคัดเลือกประเด็นในการพัฒนารูปแบบและร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์สังเคราะห์ และเชื่อมโยงประกอบเข้าด้วยกัน แล้วร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ให้มีองค์ประกอบของรูปแบบมี 4 ส่วน คือส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 คือระบบของรูปแบบ ส่วนที่ 3 คือแนวทางการนำรูปแบบไปใช้และส่วนที่ 4 คือเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

2.2 ผลการตรวจสอบและประเมินค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยรวมของรูปแบบ มีความเหมาะสมมาก โดยมีความเป็นไปได้ ในระดับมาก

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รองลงมา คือ การบูรณาการองค์ความรู้มาพัฒนางาน วิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการสร้างสรรค์



นวัตกรรมของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาและเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบปรึกษาหารือได้ตลอดเวลา ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากการวิจัยมีข้อค้นพบที่น่าสนใจที่จะนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรม การแสดงออกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การแสดงความยินดีเมื่อครูปฏิบัติงานได้จนสำเร็จ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้คำพูดหรือการกระทำโน้มน้าวใจกระตุ้นให้ครูเชื่อและยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าทุกคนสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ได้ รวมทั้งทุ่มเทความพยายามในการทำงานมากขึ้น และมองงานเป็นสิ่งที่ท้าทายและมีคุณค่าต่อตนเองนั้นเป็นพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามสอดคล้องกับ Greenberg (2000: 53) ที่ได้กล่าวว่าการยกระดับผู้ตามให้มีความใส่ใจในการมองไปข้างหน้าด้วยความสนใจจากภายในตนเอง เพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้อื่นในการบริหารผู้นำควรแสดงอารมณ์ทางบวกต่อผู้ตาม ใช้แรงจูงใจที่เหมาะสม ผู้ตามจะรับรู้ถึงอารมณ์ ความรู้สึกที่ดีต่องาน เกิดการพัฒนา งาน และปฏิบัติงาน ด้วยความสุข ส่งผลให้การ ทำงานเกิดประสิทธิภาพและงานวิจัยของ Burns (1978: 254) ที่พบว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึงการที่ผู้นำจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้เห็นคุณค่า และความท้าทายของงาน กระตุ้นการทำงานเป็นทีมอย่างมีชีวิตชีวา กระตือรือร้น และมีความคิดใน

ด้านบวกของผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามของอนาคตร่วมกัน

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละปัจจัย พบว่าปัจจัยด้านความผูกพันยึดมั่นต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุดสอดคล้องกับ Reichers and Schneider (1990: 137) ที่กล่าวว่าปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดคือ คุณภาพของภาวะผู้นำในองค์กร เพราะต้องเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ตามมากทั้งในเรื่องของงานและองค์กร ผู้นำมีผลต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากหากผู้นำที่ไม่มีความเป็นภาวะผู้นำและไม่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นเหตุผลให้พนักงานอยากลาออกจากการสูง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548: 169) ที่ได้กล่าวว่าความผูกพันทางอารมณ์และความรู้สึก คือการที่บุคคลปรารถนาที่จะทำงานอยู่ต่อองค์กรเพราะพวกเขาเห็นด้วยกับเป้าหมาย ค่านิยมและจุดยืนขององค์กร บุคคลที่มีความผูกพันด้านนี้สูงมักจะตระหนักถึงความคิดของคนอื่น ๆ ต่อการลาออกไป และเขาก็จะไม่เต็มใจที่จะทำให้ผู้ร่วมงานคนอื่นผิดหวัง

3. ผลการศึกษาอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน พบว่า อิทธิพลทางตรง 3 ปัจจัยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อยคือ ปัจจัยการสร้างบรรยากาศต่อองค์กร ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยความผูกพันยึดมั่นต่อองค์กร ตามลำดับ อิทธิพลทางอ้อม พบว่า 2 ปัจจัย เรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อยคือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยการสร้างบรรยากาศต่อองค์กร และอิทธิพลรวม พบว่า ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพล



ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3 ปัจจัยโดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย คือปัจจัยการสร้างบรรยากาศองค์การ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์และปัจจัยความผูกพันยึดมั่นต่อองค์การตามลำดับ ทั้งนี้สอดคล้องกับผลของการสัมภาษณ์ในการทดลองใช้รูปแบบที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนได้พัฒนาครูให้มีโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นผู้ให้คำปรึกษาหรือพี่เลี้ยงเพื่อถ่ายทอดความรู้และทักษะการปฏิบัติงานแก่ครู สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วมองให้เห็นถึงการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพันยึดมั่นต่อองค์การ โดยใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสำคัญ สอดคล้องกับ Hoy and Miskel (1991: 188) ที่ให้ทัศนะว่าการสร้างบรรยากาศของโรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนอันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มบุคคลในโรงเรียน ในขณะที่ Lunenburg and Ornstein (1996: 201) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การว่าเป็นคุณภาพของสภาพแวดล้อมโดยรวม (Total Environmental Quality) ซึ่งเกิดขึ้นภายในองค์การหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจจะหมายถึงฝ่ายหนึ่ง ๆ ที่มีอยู่ในโรงเรียน เช่น อาคารสถานที่และสถานที่ตั้งของโรงเรียน เป็นต้น จากทัศนะดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของและสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991: 168) ที่พบว่าการสร้างบรรยากาศองค์การเป็นคุณลักษณะของความสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งเกิดจากมวลสมาชิกในองค์การและระหว่างองค์การกับผู้เกี่ยวข้องโดยมีผู้ทำงานในองค์การนั้นรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งเป็นแรงกดดันที่สำคัญยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลในการทำงาน

4. ผลการทดลองใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียนพบว่าระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งนี้เพราะการคำนึงถึงความ เป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) คือ ระดับพฤติกรรมผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบเป็นสองทาง และเป็นรายบุคคลสนใจและเอาใจใส่ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีความวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยมอบหมาย งานให้ผู้ร่วมงานโดยผู้ร่วมงานจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจ ความแตกต่างระหว่างบุคคลและการเอาใจเขามาใส่ใจเราความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน ที่กล่าวมาล้วนแต่เป็นผลจากการสร้างบรรยากาศในองค์การทั้งสิ้นและ Lunenburg and Ornstein (1996: 149) ที่ให้ทัศนะไว้สอดคล้องกันว่าบรรยากาศองค์การเป็นสภาพเกี่ยวกับการรับรู้ของบุคคลที่มีพฤติกรรมแตกต่างกันไปตามลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายในองค์การ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์การต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทั้งบุคคลและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม และระหว่างบุคคลกับบุคคล ตลอดจนจนวนิทธิพลของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์การ พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ



จะมีความสัมพันธ์กับทั้งบุคคลและสิ่งแวดล้อม ซึ่งสภาพแวดล้อมขององค์การรับรู้โดยบุคลากร ในองค์การ ทั้งทางตรง ทางอ้อมและมีอิทธิพล ต่อการจูงใจตลอดจนการปฏิบัติงานในองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของแคทลียา ศรีใส (2548: 123) ที่พบว่าคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การสร้าง บารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทาง ปัญญาการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล คือ การที่ ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริม และพัฒนาผู้ตาม ตามความต้องการ ความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่าง เท่าเทียมกัน รวมทั้งสอนและให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้โรงเรียนก้าวไปสู่ความสำเร็จ แต่กระนั้นก็ตามไม่ได้หมายความว่าคุณภาพการศึกษาหรือความสำเร็จ ใ้ว่าจะขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารโรงเรียนเพียงคนเดียว หากแต่เกิดจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมอันเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ ซึ่งต้องได้รับความ ร่วมมือจากบุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุก ฝ่ายแต่ในงานวิจัยครั้งนี้มองที่ตัวผู้บริหารโรงเรียน เฉพาะในด้านการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งถือเป็นทางเลือที่สำคัญ ในการควบคุมทิศทางให้ภารกิจของโรงเรียนเดินทางไปสู่เป้าหมายเช่นการเดินทางไปสุดจุดหมาย ปลายทางฉนั้น ดังนั้นคุณภาพการศึกษาย่อม มีส่วนที่มาจากความเฉลียวฉลาดของผู้บริหาร โรงเรียนในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน การขับเคลื่อนภารกิจทางการศึกษา โดยอาศัย การปฏิบัติด้วยศาสตร์ทางการบริหารที่ผู้บริหาร ได้นำมาสู่การปฏิบัติผ่านกระบวนการทำงานและ

บุคลากรในโรงเรียนที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อน ภารกิจของโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัย ไปใช้

1.1 ควรนำองค์ประกอบด้านบรรยากาศ องค์การ ความผูกพันยึดมั่นต่อองค์การ และความ จลลางทางอารมณ์ ไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารเพื่อ ให้เกิดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้ บริหารโรงเรียนให้อยู่ในระดับที่สูงยิ่งขึ้น

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรได้รับการส่งเสริมพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้ บริหารโรงเรียนในประเด็นต่างๆ คือ การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นเอกัต ถะบุคคล ให้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารควร นำไปปฏิบัติใช้หรือให้ความสำคัญกับการพัฒนาครู บุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพ การสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ นอกเหนือจากกรอบแนวคิดและตัวแปร ที่ใช้ในงานวิจัยนี้ ทั้งนี้เนื่องจากยังมีตัวแปรจำนวนมากที่ได้จากการศึกษาที่ยังไม่ได้นำมาศึกษา เช่น ขนาดของโรงเรียน พื้นที่ตั้ง และจำนวนบุคลากร

2.2 ควรมีการศึกษาในแต่ละประเด็นของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยศึกษาถึงวิธีการหรือกระบวนการทางการ ปฏิบัติในประเด็นต่างๆ ซึ่งจะชี้ให้เห็นรายละเอียด ของแต่ละประเด็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ตรงบริบทของสังคมไทยได้ชัดเจนยิ่งขึ้น



เอกสารอ้างอิง

- กัญญา โพธิ์วัฒน์. (2548). ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- แคทลียา ศรีใส. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์ดา สถาพรจนา. (2549). การพัฒนารูปแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). รายงานวิจัยเรื่องผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยใน 5 ปีข้างหน้า. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อำรุง จันทวานิช. (2547). แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- Bass, B. and Avolio, B. J. (1994). Introduction in B. Bass and Bruce Avolio (Eds). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousands Oaks, CA: Sage Publications.
- Burns, J, M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.
- Eisner, E.(1976). Educational connoisseurship and criticism: Their form and functions education evaluation. Journal of Aesthetic education.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. & Donnelly, J. H., Jr, (1992). Organizations: behavior structure process. 5th ed. U.S.A: Business Publications.
- Greenberg, J. (2000). Behaviour in organizations. 7th Ed. NJ: Prentice Hall.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (1991). Educational administration: Theory, research, and practice. 6th ed. New York: McGraw - Hill.
- Keeves P.J. (1988). Educational research, methodology and measurement: An international handbook. Oxford: Pergamon Press.



-
- Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C.(1996). **Educational administration: concept and practices**. 2nd ed. Belmont: Wadsworth Publishing company.
- Reichers, A.E., & Schneider, B. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. In B. Schneider (Ed.), **Organisational climate and culture** (pp. 5–30). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Roger G. (2006). **Theory and practice of leadership**. London: SAGE Publications.