

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF EDUCATION INSTITUTION ADMINISTRATORS
BANKOK OFFICE OF LEARNING ENCOURAGEMENT UNDER DEPARTMENT
OF LEARNING ENCOURAGEMENT

อารียา นวนุช¹ ดร.อารมณ จินดาพันธ์²

Received : July 19, 2026

Revised : August 2, 2026

Accepted : September 19, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร จำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากแบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ มีแนวทางดังต่อไปนี้ (1) ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน ครองงาน มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน เป็นที่ยอมรับจากครู ผู้ปกครองและเครือข่าย (2) ผู้บริหารควรใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมและมีความยุติธรรมและปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกับทุกคน (3) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อค่านิยมที่ดีงามและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (4) ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล และทราบถึงศักยภาพและความสามารถของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล (5) ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลมีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล และทราบถึงศักยภาพและความสามารถของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล (6) ผู้บริหารควรสร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาดบ้าง (7) ผู้บริหารควรมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

¹ นักศึกษานิเทศศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Abstract

The purposes of this research were to 1) study the transformation leadership of education institution administrators Bangkok Office of Learning Encouragement Under Department of Learning Encouragement, 2) study methods to promote transformation leadership of education institution administrators Bangkok Office of Learning Encouragement Under Department of Learning Encouragement. The population consists of directors from 50 schools under the Bangkok Office of Learning Encouragement. The research instruments included questionnaires and interviews. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis form interviews.

The results of the research found that: 1) Transformation Leadership of education institution administrators Bangkok Office of Learning Encouragement Under Department of Learning Encouragement, the overall average score was at a high level. 2) The development guidelines for transformation leadership of education institution administrators Bangkok Office of Learning Encouragement Under Department of Learning Encouragement are as follows: (1) Administrators should serve as good role models in self-discipline, people management, and work management, demonstrating commitment and dedication to their duties, earning respect from teachers, parents, and networks. (2) Administrators used authority fairly and equitably, treating everyone equally. (3) Administrators should prioritize positive values and encourage colleagues to follow them, creating a creative work culture to develop an organization conducive to effective operations. (4) Administrators should analyze individual colleagues, understand and accept individual differences, and recognize the potential and capabilities of each person. (5) Administrators analyze individual colleagues, understand and accept individual differences, and recognize the potential and capabilities of each person. (6) Administrators create opportunities for colleagues to succeed in their work, support various working styles, and express appreciation for colleagues' performance even when there are minor errors. (7) Administrators should assign duties according to each individual's knowledge, abilities, or aptitudes, and be able to work harmoniously with all colleagues.

Keywords : Transformation leadership of education institution administrators.

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เป็นกฎหมายลำดับศักดิ์สูงสุดแห่งราชอาณาจักรไทย รัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบการปกครองของประเทศ ซึ่งมีตั้งแต่ พ.ศ. 2475 รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน คือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 โดยมาตรา 54 รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปีตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนาจนเข้ารับการศึกษาตามวาระหนึ่ง เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวนี้อุดมด้วยคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ อย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ และการดำเนินการและตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ด้วยการศึกษทั้งปวงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก 20 เมษายน 2560 น. 14-15, 79, 80)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4 "การศึกษา" หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความรู้ความเข้าใจของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต "การศึกษาตลอดชีวิต" หมายความว่า การศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มาตรา 8 การจัด การศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา มาตรา 10 การจัดการศึกษา ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย หมวด 3 ระบบการศึกษา มาตรา 15 การจัด การศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (1) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน (2) การศึกษานอกระบบเป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมายรูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม (3) การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาสโดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อมสื่อหรือแหล่งความรู้อื่น ๆ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 1) พ.ศ. 2542, น.3-6, 18)

กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการภารกิจหลักตามยุทธศาสตร์ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2580) ฉบับปรับปรุง ในฐานะหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อน ประเด็น 11 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ในแผนย่อยที่ 3.3 การพัฒนาช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น ประเด็น 12 การพัฒนาการเรียนรู้ และประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) โดยเฉพาะหมวดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) รวมทั้งนโยบายและแผน

ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาในทุกมิติ โดยมีนโยบายและจุดเน้นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ด้านที่ 2 การยกระดับคุณภาพการศึกษา 2.6 ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และการฟื้นฟูภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss) 2.9 ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาให้นำผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา 2.10 พัฒนาระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษาที่เน้นสมรรถนะและผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียน (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567, น.1 - 2)

นโยบายและจุดเน้นกรมส่งเสริมการเรียนรู้ จุดเน้นการดำเนินงานกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 32 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ประกอบกับความในมาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 และคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ 2223/2566 ลงวันที่ 17 ตุลาคม 2566 อธิบดีกรมส่งเสริมการเรียนรู้ จึงได้ประกาศจุดเน้นการดำเนินงาน กรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งมีพันธกิจ ดังนี้ 1. จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ และยกระดับการศึกษาของประชาชน ให้สามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม และมีสมรรถนะ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ 5. พัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีความทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อการส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 6. พัฒนาและยกระดับศักยภาพบุคลากรทุกประเภท ทุกระดับ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ จุดเน้นการดำเนินงานกรมส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมาย ด้านที่ 5 ส่งเสริมและสนับสนุนด้านบุคลากร 5.2 พัฒนาสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความพร้อมด้านวิชาการ และทักษะ การจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ รวมทั้งให้คำปรึกษาเส้นทางการเรียนรู้ การประกอบอาชีพ และการดำเนินชีวิตของผู้เรียนได้ตามความสนใจและความถนัดของแต่ละบุคคล 5.3 พัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการพลเรือนในสังกัด ให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องและเหมาะสมตามสายงาน ประเภท ระดับ และมาตรฐานตำแหน่ง (ประกาศกรมส่งเสริมการเรียนรู้ เรื่อง จุดเน้นการดำเนินงาน กรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 น. 1 - 2)

ภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นและเกี่ยวข้องกับการศึกษา เนื่องจากการบริหารจัดการสถานศึกษาในแต่ละโอกาสแต่ละเรื่อง ผู้บริหารต้องคำนึงถึงคุณลักษณะของผู้ร่วมงาน ในขณะที่ผู้ร่วมงานจะตัดสินใจหรือเสนอแนะข้อมูลต่าง ๆ ผู้บริหารต้องรับรู้ถึงคุณลักษณะของผู้บริหารและต้องรู้ถึงลักษณะของทฤษฎีภาวะผู้นำเพื่อความเข้าใจสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสม ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับและมีความเป็นประชาธิปไตยเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถมีบุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในยุคปฏิรูปการศึกษาควรมีลักษณะที่สำคัญ คือ นักการพัฒนา นักแก้ไขปัญหา นักตัดสินใจ นักประณีตระดม นักการทูต นักวางแผน และนักปกครอง เป็นต้น (จตุณี แก้วเอี่ยม, 2557 : 121)

เบสและอวอลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p.7) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีของเบสและอวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p.7) เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สอดคล้องกับ (ปิยะ ตาบชัย.2563, น.5 -6) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของศูนย์ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบปัญหาการวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนา จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน 2) ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม 3) ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ อีกทั้งผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนราธิวาส (รุสลัน ดาโอ๊ะ.2566, น.113) พบว่า ผู้บริหารควรสามารถให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคคลอื่นในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ และควรสามารถวางแผนแก้ปัญหา และหาทางป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ พร้อมทั้งกำหนดวิสัยทัศน์เหมาะสมกับกาลเวลา และสถานการณ์ปัจจุบัน มีการติดตาม ตรวจสอบ แผนงานโครงการอย่างต่อเนื่องสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

สรุปด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยคาดว่า ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสู่การเป็นผู้นำที่มีคุณภาพได้ รวมถึงสะท้อนในการบริหารสถานศึกษาและบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนักเรียน และสามารถให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปปรับใช้ในการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกณฑ์มาตรฐานการศึกษามากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริม การเรียนรู้ประจำ กรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้

วิธีการวิจัย

1. วิธีการที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ จำนวน 50 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรโดยนำแนวคิดของเบสและอวลิโอ (Bass and Avolio.1994, p.7) มีองค์ประกอบ ดังนี้ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญา (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 2 ฉบับ ดังนี้

เครื่องมือฉบับที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaires) มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ซึ่งออกแบบในลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ จึงได้กำหนดตัวแปรที่ศึกษาดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เครื่องมือฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview)

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้

4. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือดังนี้

1) การสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaires) สำหรับการทำการศึกษาคำแปรเกี่ยวกับจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1.1) รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา โดยการปรึกษาและรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย

1.2) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามความคิดเห็นตามคำแนะนำของอาจารย์ปรึกษาและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และนำแบบสอบถามมาปรับปรุง แก้ไข ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่มีความเที่ยงตรง และความถูกต้องของเนื้อหา

1.3) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในสถานศึกษาที่ไม่ใช่ประชากร จำนวน 30 คน

1.4) นำแบบสอบถามที่ได้คืนมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (Cronbach, 1978, p. 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.979

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองดังนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ขอความอนุเคราะห์ไปยังอธิบดีกรมส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นประชากร

2) ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามพร้อมนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยทำหนังสือชี้แจงแนบไปกับแบบสอบถามให้กับผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัย การเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ และแจ้งกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม

3) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล และติดตามรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

4) นำแบบสอบถามกลับคืนมา และนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

5) แบบสัมภาษณ์ ที่สร้างขึ้นจากค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุดของแบบสอบถามฉบับที่ 1 ไปสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นพื้นฐานและทดสอบสมมติฐานโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณหาค่าร้อยละ

2) การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของ ผู้ให้ข้อมูลแล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (John W. Best.1970, p. 190) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 แสดงว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 แสดงว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 แสดงว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 แสดงว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 แสดงว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) การวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์เชิง เนื้อหา (Content analysis)

8. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ความถี่ (Frequency)

ร้อยละ (Percentage)

ค่าเฉลี่ย (Mean)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 1 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 และนำเสนอผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	N = 50		ความหมาย	ลำดับที่
	μ	σ		
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.45	0.33	มาก	3
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.43	0.32	มาก	4
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.47	0.40	มาก	2
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.64	0.45	มากที่สุด	1
รวม	4.49	0.35	มาก	-

จากตารางที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.49$, $\sigma = 0.35$) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\mu = 4.64$, $\sigma = 0.45$) รองลงมา คือ ด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\mu = 4.47$, $\sigma = 0.40$) รองลงมา คือ ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.33$) และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\mu = 4.43$, $\sigma = 0.32$)

ตารางที่ 2 สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้

ประเด็นสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้	ค่าน้ำหนัก
1. ผู้บริหารทำงานอย่างเป็นระบบมีการประชุมหรือเตรียมความพร้อมก่อนการทำงาน	3
2. ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ให้ความสำคัญกับปัญหาของแต่ละบุคคลพร้อมหาทางช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา	3
3. ผู้บริหารส่งเสริมและเสริมแรงทางบวกให้กับผู้ร่วมงานให้มีความกล้าหาญทำในสิ่งที่ถูกต้องตามกรอบปฏิบัติงานที่ดี	3
4. ผู้บริหารปฏิบัติงานเชิงรุก สร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้ตื่นตัว กระตือรือร้น มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน	3
5. ผู้บริหารสร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาดบ้าง	3
6. ผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม มีเป้าหมาย มีการสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	3
7. ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น	3

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ดังนี้ (1) ผู้บริหารทำงานอย่างเป็นระบบมีการประชุมหรือเตรียมความพร้อมก่อนการทำงาน (2) ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ให้ความสำคัญกับปัญหาของแต่ละบุคคลพร้อมหาทางช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา (3) ผู้บริหารส่งเสริมและเสริมแรงทางบวกให้กับผู้ร่วมงานให้มีความกล้าหาญทำในสิ่งที่ถูกต้องตามกรอบปฏิบัติงานที่ดี (4) ผู้บริหารปฏิบัติงานเชิงรุก สร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้ตื่นตัว กระตือรือร้น มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน (5) ผู้บริหารสร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาดบ้าง (6) ผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม มีเป้าหมาย มีการสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (7) ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เนื่องจากผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน ครองงาน มีความมุ่งมั่นตั้งในการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับจากครู ผู้ปกครองและเครือข่าย พร้อมปรับตัวเพื่อรองรับสถานการณ์นโยบายใหม่ ๆ ใช้อำนาจอย่างเป็นธรรม ให้ความยุติธรรมและปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกับทุกคน สร้างค่านิยมที่ดีงาม สร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีการวิเคราะห์ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่าง ทราบถึงศักยภาพและความสามารถของแต่ละบุคคล สร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน ด้านวิชาชีพ ความเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน สนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมบ้าง และผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล ให้สามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของวิมลพรรณ ช่างคิด (2560, น.120-123) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

- 1) ผู้บริหารทำงานอย่างเป็นระบบมีการประชุมหรือเตรียมความพร้อมก่อนการทำงาน
- 2) ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ให้ความสำคัญกับปัญหาของแต่ละบุคคลพร้อมหาทางช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา
- 3) ผู้บริหารส่งเสริมและเสริมแรงทางบวกให้กับผู้ร่วมงานให้มีความกล้าหาญทำในสิ่งที่ถูกต้องตามกรอบปฏิบัติงานที่ดี
- 4) ผู้บริหารปฏิบัติงานเชิงรุกสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้ตื่นตัว กระตือรือร้น มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน
- 5) ผู้บริหารสร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาดบ้าง
- 6) ผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม มีเป้าหมาย มีการสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 7) ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิมลพรรณ ช่างคิด (2560, น.120-123) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ

งานวิจัยของรุสสัน ดาโอ (2566, น.99-100) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนราธิวาส โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ด้านความฉลาดทางอารมณ์และด้านความสามารถในการบริหาร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน แนวทางพัฒนาโดยนำค่าเฉลี่ยรายด้านน้อยที่สุด ซึ่งด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความรู้และเป็นผู้รู้ทางวิชาการ มีความรู้ในหลักการบริหารจัดการสถานศึกษา และมีความรู้ในด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ เหมาะกับยุคปัจจุบัน 2. แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายกับผู้นำทางการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญจากสาขาต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลด้านการศึกษา อย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรมีวินัยในตนเอง มุ่งมั่นพัฒนาความรู้ทักษะ และบุคลิกภาพให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและวิชาชีพอยู่เสมอ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการและความแตกต่างของผู้เรียน จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองร่วมกัน เชิญบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในอาชีพต่างๆ มาเป็นวิทยากร หรือให้คำแนะนำแก่นักเรียนและสมาชิกในชุมชน

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ผู้บริหารทำงานอย่างเป็นระบบมีการประชุมหรือเตรียมความพร้อมก่อนการทำงาน ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ให้ความสำคัญกับปัญหาของแต่ละบุคคลพร้อมหาทางช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา ส่งเสริมและเสริมแรงทางบวกให้กับผู้ร่วมงานให้มีความกล้าหาญทำในสิ่งที่ถูกต้องตามกรอบปฏิบัติงานที่ดี ปฏิบัติงานเชิงรุกสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้ตื่นตัว กระตือรือร้น มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน สร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน แม้มีข้อผิดพลาดบ้าง ทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคน มีการสื่อสารเป็นไป ในทิศทางเดียวกัน มอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น สอดคล้องกับอรอุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างเจตคติที่ดี กระตุ้นและเสริมให้เกิดความคิดที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามความคาดหวังขององค์กรเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรม สร้างแรงศรัทธากับคนในองค์กรหมั่นพัฒนาตนเอง เสริมแรงทางบวกให้กำลังใจ ชื่นชมหรือมอบเกียรติบัตร โลรางวัลในโอกาสสำคัญแก่บุคลากรในองค์กร และ 2) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา สถานศึกษาควรให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ในแนวทางการกระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงาน และแสวงหาแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การสร้างความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้ผู้ตามใช้ความคิด ที่เป็นระบบและมีเหตุผล ให้ตระหนักเข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการกระตุ้นองค์ความรู้ที่มีในตัวให้ได้แสดงออกมาได้เต็มศักยภาพโดยวิธีการใหม่ ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นความคุ้มค่าในการพัฒนา โดยพัฒนาไปพร้อมกันทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ในองค์กร สอดคล้องกับปิยะ ดาบชัย (2563, น.207-209) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์

กว้างไกล รองลงมาด้านความสามารถในการการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร และด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ที่ควรได้รับการพัฒนา ประกอบด้วย ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นตรงกันทั้ง 3 ท่าน ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ในรูปแบบโครงการที่จะนำไปใช้พัฒนาสถานศึกษาได้จำนวน 4 โครงการ ดังนี้

โครงการที่ 1: โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนพัฒนาการศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้

ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการทำงานอย่างเป็นระบบมีการประชุมหรือเตรียมความพร้อมก่อนการทำงาน ทั้งผู้บริหารปฏิบัติงานเชิงรุกสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้ตื่นตัว กระตือรือร้น มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม มีเป้าหมาย มีการสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โครงการที่ 2: โครงการอบรมส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของสถานศึกษา

การอบรมส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ให้ความสำคัญกับปัญหาของแต่ละบุคคลพร้อมหาทางช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา การส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรม จะส่งผลให้ทุกคนภายในองค์กรมีสมาธิในการทำงานและใช้หลักธรรมมาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการนำหลักธรรมมาปฏิบัติใช้ในชีวิตประจำวัน

โครงการที่ 3: โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้และนวัตกรรมทางการศึกษา ประจำปีงบประมาณ สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้

ผู้บริหารสร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาดบ้าง มีการมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น

โครงการที่ 3: โครงการศึกษาแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้

การเปิดโอกาสศึกษาแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ นอกจากสถานศึกษาที่ทำการปฏิบัติงาน จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ แนวคิด วิสัยทัศน์ การเปิดโลกทัศน์ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้บริหารส่งเสริมและเสริมแรงทางบวกให้กับผู้ร่วมงานให้มีความกล้าหาญทำในสิ่งที่ถูกต้องตามกรอบปฏิบัติงานที่ดี การทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข บุคลากรในองค์กรได้ผ่อนคลายและได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสิ่งใหม่ๆ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตร ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542.** กรุงเทพฯ: บริษัท สยามสปอร์ต ซินดิเคท จำกัด
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ.** กรุงเทพฯ
- ชนิษฐา วีระจิตสกุลงามและกรรณิกา ไวโสภา. (2567). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย.** มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง.
- ปิยะ ดาบชัย. (2563). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2.** มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. (2558). **ทิศทางการดำเนินงานด้านการศึกษา.**
- รุสสัน ดาโอ๊ะ. (2566). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนราธิวาส.** มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- วิมลพรรณ ช่างคิด. (2560). **ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อภิญา พลอาสา และจิราภรณ์ ผันสว่าง. (2566). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดอุบลราชธานี.** มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด.
- อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). **ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2.** มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Bush, T. (2020). **Educational leadership and management: Theory, policy, and practice.** SAGE Publications.
- Harris, A. (2019). **Distributed leadership in schools: Developing the leaders of tomorrow.** Routledge.