

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

Transformational Leadership of Schools Administrator Under the Nong Khai Primary
Education Service Area Office 2

จารุวรรณ นูสา (Jarawan Noosa)* ดร.สิทธิชัย สอนสุภี (Dr.Sittichai Sonsupee)**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2 เป็นการวิจัยเอกสารโดยดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ 1) การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากเอกสารและงานวิจัย 10 แหล่ง โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 และ 2) การยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยและบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน โดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ 15 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มี 3 ตัวชี้วัด (2) การสร้างแรงบันดาลใจ มี 3 ตัวชี้วัด (3) การกระตุ้นทางปัญญา มี 3 ตัวชี้วัด (4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 3 ตัวชี้วัด (5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มี 3 ตัวชี้วัด

ABSTRACT

This research the objective is to study the components of transformational leadership of school administrators under the Office of Nong Khai Primary Educational Service Area 2. This document was conducted in 2 steps: 1) the synthesis of transformational leadership elements from 10 documents and research studies, by selecting elements with a frequency from 50% and 2) confirmation of transformational leadership components of School Administrators By 5 experts in research and education administration .The research instrument was a questionnaire concerning the transformational leadership. The results of the study revealed that transformational leadership of school administrators consisted of five components and 15 indicators, namely (1) Idealized influence has 3 indicators (2) Inspirational Motivation with 3 indicators (3) Intellectual Stimulation has 3 indicators (4) Individualized Consideration has 3 indicators (5) Building a Shared Vision has 3 indicators.

คำสำคัญ: องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหาร

Keywords: Components, Transformational Leadership, Administrator

*นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทนำ

การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องอาศัยกำลังคนเป็นสำคัญ เพราะคนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่ายิ่งกว่าทรัพยากรใด ๆ ทั้งสิ้น แต่ประสิทธิภาพของคนนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาไว้ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ที่มีการเตรียมพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัย มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ของประเทศ โดยพัฒนาคนให้เหมาะสมตามช่วงวัย เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ การหล่อหลอมให้คนไทยมีค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีทางสังคม เป็นคนดี มีสุขภาวะที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย และมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม การพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดแรงงาน และทักษะที่ จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ของคนในแต่ละช่วงวัยตามความเหมาะสม การเตรียมความพร้อมของกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่จะเปลี่ยนแปลงโลกในอนาคต ตลอดจนการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาพดีที่เน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางสุขภาพ และการลดปัจจัยเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อสุขภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาวะสังคมปัจจุบัน คือ มีความรู้ ความสามารถหรือทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหาร ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จสูงกว่าเดิม (นุชนรา รัตนศิริประภา, 2557) ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญมาต่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงเจตคติในการทำงาน เพื่อให้การศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน เพราะได้รับความพึงพอใจและมีอิทธิพลต่อผู้ตาม จึงจำเป็นที่ผู้บริหารและครูจะต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการกระบวนการทัศนวิสัยทัศน์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง ก็จะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่การบรรลุความสำเร็จเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลง จากการประเมินทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบที่สำคัญที่ควรมี ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Hoy and Miskel, 2012)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2 เป็นหน่วยงานที่มีพันธกิจในการพัฒนา และส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาโดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และจริยธรรม มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาสู่คุณภาพระดับสากล พัฒนาผู้เรียนทุกระดับประเภท ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ทั่วถึงครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาส ในการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และมีจุดเน้นข้อที่ 2 คือ จุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ตรงตามความต้องการของบุคคลและสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีขวัญกำลังใจในการทำงาน และมีผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ และพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2, 2563)

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังครูในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม มีความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน มีกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงาน

ตามความรู้ความสามารถ และสามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในปัจจุบัน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นสารสนเทศสำหรับกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเอกสาร (Document Research) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2 โดยมีขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสาร (Document Study) เพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวน 10 แหล่ง ตามแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการและนักวิจัย ดังนี้

- (1) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศ 5 แหล่ง ดังนี้ Northouse, Peter Guy.(2010), Hoy and Miskel (2012), Avolio (2003), Whitlock (2003), Podsakoff.et.al. (1990)
- (2) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของนักวิชาการในประเทศ 5 แหล่ง ดังนี้ จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง (2563), อัมรินทร์ โต๊ะลง (2562), ชีรศักดิ์ สารสมศรี (2563), โชคชัย ขุนศรี (2554) และ พิฑูล อภัยโส (2557)
- (3) การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการแจกแจงความถี่ จากหลายแหล่งข้อมูล และสรุปผลโดยใช้ค่าความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด ประกอบด้วย การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ขั้นตอนที่ 1 ไปเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันองค์ประกอบในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา และมีผลงานวิจัยทางด้านภาวะผู้นำ หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบ ซึ่งเป็นแบบประเมินตรวจสอบรายการและแบบปลายเปิดเพื่อเสนอแนะแนวคิดเพิ่มเติม เพื่อหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence)

ผลการวิจัย

1. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารสู่ตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบโดยแสดงในรูปความถี่ และเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด มาเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence - II) 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation - IM) 3.การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation - IS) 4.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration - IC) 5.การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building a Shared vision) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	Northouse, Peter Guy.(2010).	Hoy and Miskel (2012)	Bass and Avolio (2003)	Whitlock (2003)	Podsakoff.et.al. (1990)	จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง (2563)	อัมรินทร์ โต๊ะลง (2562)	ธีรศักดิ์ สารสมิธ (2563)	โชติชัย ขุนศรี (2554)	พิบูล อภัยโส (2557)	ความถี่
1.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
2.การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	9
3.การกระตุ้นทางปัญญา	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	8
4.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	8
5.การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม		✓		✓	✓				✓	✓	5
6.การมีความเชื่อว่าสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่สำหรับการเรียนรู้				✓					✓		2
7.การเป็นนักสื่อสารและนักฟัง				✓					✓	✓	3
8.การเป็นผู้กล้าเสี่ยง				✓					✓		2
9.การบริหารการเปลี่ยนแปลง									✓		1

10.กำหนดความคาดหวังต่อ



1

ผลงานสูง

ผลการสังเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence: II) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ ผู้บริหารประพฤติตนให้ครูเคารพนับถือเชื่อมั่นศรัทธาผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังครูในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และผู้บริหารมีไหวพริบ ความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์
- (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของครู ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน และผู้บริหารแสดงออกถึงความทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์
- (3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูรู้สึกท้อแท้ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายความสามารถ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา
- (4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ และผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคคลและเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่
- (5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building a Shared Vision: SV) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ และผู้บริหารและครูร่วมสร้างความปรารถนาไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด
1.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)	ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างน่ายกย่องเคารพนับถือ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์	1.ผู้บริหารประพฤติตนให้ครูเคารพนับถือเชื่อมั่นศรัทธา 2.ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังครูในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม 3.ผู้บริหารมีไหวพริบ ความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์
2.การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)	การจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ เกิดความท้าทายในเรื่องงาน ทำให้ผู้ตาม มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์	1.ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของครู 2.ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน 3.ผู้บริหารแสดงออกถึงความทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์

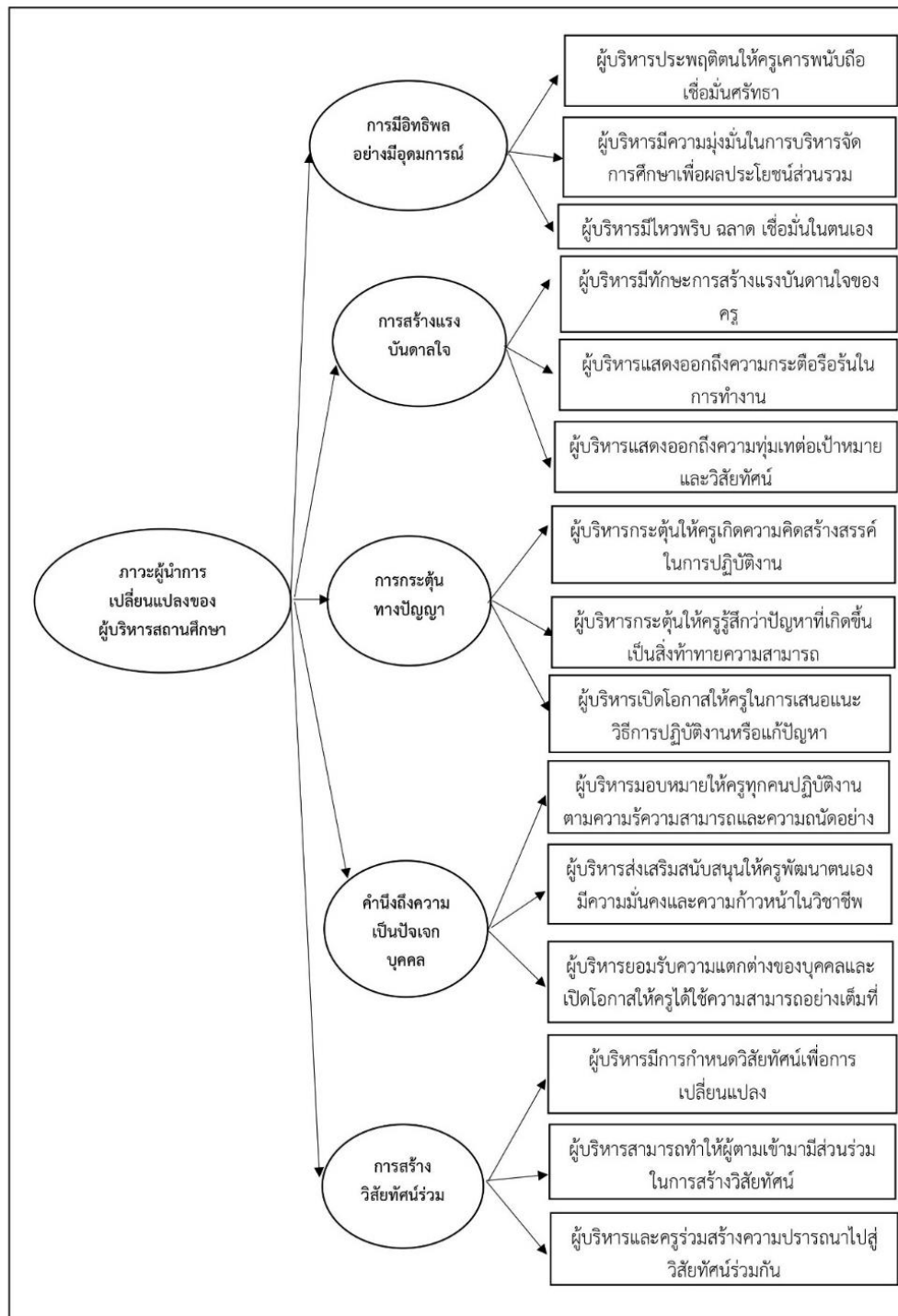
ตารางที่ 2 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา(ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด
3.การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)	การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ แสวงหาแนวทางใหม่มาใช้ในแก้ปัญหาในหน่วยงาน กระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายความสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ นำเสนอสิ่งใหม่ๆ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง	1.ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน 2.ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูรู้สึกกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายความสามารถ 3.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา
4.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)	ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นที่ปรึกษา ผู้นำจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่	1.ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม 2.ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ 3.ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคคลและเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่
5.การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building a Shared Vision)	ผู้นำจะกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ เกิดความคาดหวังกับวิสัยทัศน์ขององค์การ เกิดความปรารถนาที่จะก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน	1.ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 2.ผู้บริหารสามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ 3.ผู้บริหารและครูร่วมสร้างความปรารถนาไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. ผลการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้มีความเหมาะสมกับบริบทโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2 ซึ่งสรุปผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านประโยชน์ ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด คือ ผู้บริหารประพฤติตนให้ครูเคารพนับถือเชื่อมั่นศรัทธาผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังครูในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และผู้บริหารมีไหวพริบ ความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของครู ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน และผู้บริหารแสดงออกถึงความทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ (3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูรู้สึกกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายความสามารถ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา (4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 3 คือผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่าง

เหมาะสม ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ และผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคคลและเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ (5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building a Shared Vision) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด คือผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ และผู้บริหารและครูร่วมสร้างความปรารถนาไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ในครั้งนี้ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 มีจำนวน 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1.การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ 2. การสร้างแรงบันดาลใจ 3.การกระตุ้นทางปัญญา 4.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5.การ สร้างวิสัยทัศน์ร่วม รวมองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 จำนวน 5 องค์ประกอบหลัก 11 ตัวชี้วัด ซึ่งผลการวิจัยที่ ออกมาเช่นนี้เนื่องจากในการศึกษาเพื่อพัฒนาตัวชี้วัดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยทำการศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างหลากหลาย และรื้อทบทวน ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยัน องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารอีกครั้ง ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้การยืนยัน ตามที่สังเคราะห์มาและมีการเพิ่มเติมรายละเอียดในประเด็นตัวบ่งชี้บางตัวเพื่อให้มีความชัดเจนมากขึ้น และสอดคล้อง ตามบริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 มากขึ้น ดังนั้นผลการวิจัยจึง ทำให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นไปตามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น สอดคล้องกับ Hoy and Miskel (2012) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 5 องค์ประกอบดังนี้ การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม Whitlock (2003) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 6 องค์ประกอบดังนี้ การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคลการสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การมีความเชื่อว่าสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่ สำหรับการเรียนรู้ การเป็นนักสื่อสารและนักฟัง และการเป็นผู้กล้าเสี่ยง โชคชัย ขุนศรี (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 6 องค์ประกอบดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ การเชื่อว่าโรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่ เรียนรู้ การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ การเป็นนักสื่อสารและเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ การมีพฤติกรรมเชิงรุก และการ เป็นผู้ที่กล้าเสี่ยง และยังสอดคล้องกับ พิฑูล อภัยโส (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่องโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนครพนม พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 6 องค์ประกอบดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การเป็นแบบอย่างในการทำงาน มีทักษะในการทำงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นปัญญา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอื่น เช่น กรม อาชีวศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การศึกษาเอกชน
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงสาเหตุที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2
3. ควรใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพโดยการศึกษาแบบกรณีศึกษาที่เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง และ ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาส่งผลต่อการ
องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 7. **วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร**, 39(5), 128-144.
- โชคชัย ขุนศรี รศ.ดร.จำนง วงษ์ชาชม และชาญวิทย์ หาญรินทร์. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนมเขต 2.
วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, (1). 71-77.
- ธีรศักดิ์ สารสมศรี, ไพรวลัย โคตรตะ และชวนคิด มะเสนะ. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. การ
ประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ราชธานีวิชาการ ครั้งที่ 5.
- นุชนรา รัตนศิริประภา. (2557). สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal**, 7(3),
507-528.
- พิฑูล อภัยโส. (2557). โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่
องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด
นครพนม. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2. (2563). **แผนพัฒนาการศึกษาสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2 ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2563-2565)**. หนองคาย : สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12** .กรุงเทพฯ : คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ.
- อัมรินทร์ โตะลง และ สุรัชย์ สิกขาบัณฑิต. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรที่ส่งผล
ต่อประสิทธิภาพของการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนอิสลาม สังกัดกรุงเทพมหานคร. **วารสารครุ
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**, 47(1), 450-470.
- Bass and Avolio. (2003) . **Transformational Leadership Development**. Pola Alto, California:
Consulting Psychologists.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2012) **Educational Administration: Theory, Research, and
Practice** .(6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Northouse, Peter Guy .(2010). **Leadership Northouse**. 5th ed. SAGE Publication, Inc. 2455 Teller
Road Thousand Oaks, California 91320.
- Podsakoff, P. M. , et al. (1990) . Transformational Leader Behaviors and Their Effects on
Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors,"
Leadership Quarterly. 1(2) : 107-142.



Whitlock, J. L. (2003). “Strategic Thinking, Planning, and Doing: How to Reunite Leadership and Management to Connect Vision with Action” . **Paper Presented at the American Society for Public Administration 64th Annual Conference.** March 15-18, Washington, DC