



The Guideline of Transformational Leadership Development to Promote Results-Based Management of School Administrators under Bangkok Office of Learning Encouragement

Rattiya Duangmanee^{1*}, Ratikorn Niyamachan² & Sirirat Thongmeesri³

¹ College of Teacher Education, Phranakhon Rajabhat University

² College of Teacher Education, Phranakhon Rajabhat University

³ College of Teacher Education, Phranakhon Rajabhat University

* Corresponding author. E-mail: gae.rattiya@gmail.com

Abstract

This research study aimed to: 1) study the level of transformational leadership, 2) study the level of results-based management, 3) study the relationship between transformational leadership with results-based management, and 4) develop an approach to developing transformational leadership to promote results-based management. The sample group consisted of 226 teachers who were selected from the Krejcie and Morgan tables. The tools were a questionnaire with a reliability of .923 and structured interviews. The statistics used for data analysis included percentage, mean, standard deviation, and Pearson correlation coefficient. The study was found that: 1) the level of transformational leadership was at a high level, 2) the level of results-based management was at a highest level, 3) the relationship between transformational leadership with results-based management of school administrators was a high level of positive relationship, the significant difference was found at the level of 0.01, and 4) guidelines to develop were as follows: 4.1) To inspire and motivate, we must create a clear vision and always allow for the exchange of ideas.. 4.2) developing creativity and initiative, open to diverse perspectives and ideas, and systematically trying new methods. 4.3) The core of leadership with ideological influence is to be a leader with a clear ideology, uphold morality and good governance, be transparent, and be committed to the public interest. 4.4) Incentivize and motivate teachers to be committed and ready to sacrifice for the development of the educational institution, promote personnel participation, and understand the potential and needs of each person. 4.5) The important thing in designing a reward system to create motivation is to adhere to the principle of fairness, have clear criteria, and be verifiable. 4.6) Awarding awards to personnel with excellent performance to create a sense of pride. Praise and rewards should be diverse and consistent with the characteristics of the educational institution's success.

Keywords: Transformational Leadership, Results-Based Management, Bangkok Office of Learning Encouragement



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ กรุงเทพมหานคร

รัตติยา ดวงมณี^{1*}, ระติกรณ นิยมะจันทร์², และ ศิริรัตน์ ทองมีศรี³

1 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

2 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

3 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

* Corresponding author. E-mail: gae.rattiya@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 4) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครู จำนวน 226 คน ได้มาจากการสุ่มแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .923 และแบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติสัมประสิทธิ์สหพันธ์เพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 4) แนวทางการพัฒนา มีดังนี้ 4.1) การสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจ ต้องสร้างวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอยู่เสมอ 4.2) การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และความคิดริเริ่ม เปิดรับมุมมองและแนวคิดที่หลากหลาย ลองวิธีการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ 4.3) หัวใจสำคัญของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การเป็นผู้นำที่มีอุดมการณ์ชัดเจน ยึดมั่นในคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส และมุ่งมั่นเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 4.4) การโน้มน้าวและจูงใจให้ครูมีความมุ่งมั่น และพร้อมเสียสละในการทำงาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร เข้าใจศักยภาพ ความต้องการของแต่ละคน 4.5) สิ่งสำคัญในการออกแบบระบบรางวัลตอบแทนเพื่อให้เกิดแรงจูงใจ ควรยึดหลักความเป็นธรรม มีเกณฑ์ที่ชัดเจนตรวจสอบได้ 4.6) การมอบรางวัลให้แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเยี่ยม เพื่อสร้างความรู้สึภาคภูมิใจ การยกย่องและให้รางวัลควรมีความหลากหลายสอดคล้องกับลักษณะของความสำเร็จของสถานศึกษา

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์, สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ กรุงเทพมหานคร



บทนำ

การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเสริมสร้างพฤติกรรมทักษะคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำ โดยมีการจัดกิจกรรมและกระบวนการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์กร ที่ผู้นำสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำที่จะนำพาองค์กรบรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการพัฒนาศักยภาพให้ภาวะผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ (ชุติกากัญจน์ ทักโลวา, 2565) ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกรับผิดชอบ ความสำนึกของผู้ตามให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน โดยการกระตุ้นระดับความต้องการตามทฤษฎี ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์นั่นเอง ซึ่งตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประกอบด้วย ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2550)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จผู้บริหารระดับสูง ต้องมีความเข้าใจ และสนับสนุนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งในการจัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์รวมถึงการมอบอำนาจ ในการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานและหน่วยงานราชการจะต้องมีการจัดระบบข้อมูลการปฏิบัติงานที่สามารถแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ สู่เป้าหมายขององค์กร ระบบข้อมูลเดิมที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องการพัฒนาผู้บริหารไว้วางใจให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงานที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน ในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายระบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษาจะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดการทำงานเป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ ทำให้การบริหารการศึกษามีการพัฒนาในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น (ฉัตรชัย นาถาพลอย, 2562)

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ในการจัด ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ 3 รูปแบบ คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับ ในการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ที่ให้ประชาชนได้เข้าถึงการเรียนรู้ได้ทุกรูปแบบ ทุกที่ ทุกเวลา โดยการจัดส่งเสริมและสนับสนุนของกรมส่งเสริมการเรียนรู้ พบว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านการศึกษานอกระบบ (N-NET) ครั้งที่ 2/2566 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าร้อยละ 50 เมื่อเทียบกับระดับชาติ และมีสถานศึกษาที่มีคะแนนการสอบวัดผลสัมฤทธิ์ปลายภาคเรียนที่ 2/2566 เฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 90 อยู่เป็นจำนวนมากซึ่งจากข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผลการประเมินคุณภาพดังกล่าวผู้เรียนจะต้องได้รับการพัฒนาและการส่งเสริมเพิ่มขึ้น ในด้านของครูผู้สอน พบว่า ครูผู้สอนไม่ตรงตามวิชาเอกหรือความถนัดของตนเอง สถานศึกษาได้จัดการเรียน การสอนให้กับประชาชนที่เป็นผู้ด้อย ผู้พลัด และขาดโอกาสทางการศึกษา และเวลาในการสอนที่จำกัดซึ่งผู้เรียนต้องแบ่งเวลาในการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นส่วนมาก ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาไม่ปฏิบัติตามเป้าหมาย จากปัญหาที่ค้นพบดังกล่าว หากผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ในการบริหารเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ให้สูงขึ้น ย่อมเป็นสิ่งที่มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาจะดำเนินการบรรลุ



เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ภาวะผู้นำนั้นควรจะมีรูปแบบภาวะผู้นำที่ดี นั่นก็คือแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามุ่งศึกษาเพื่อให้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งผลจากการศึกษาสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาในด้านผู้บริหารงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดี และทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด
2. การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันหรือไม่
4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
4. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมแนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวก

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่วไป ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำการปฏิรูป และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาค้นคว้าพบว่ามีความหมายของ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” หลายท่าน ดังนี้

รุ่งนภา จันทรสี (2562) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการทำงานที่นำพาองค์กรไปในทางที่ดีขึ้น โดยการเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านวิสัยทัศน์ แนวคิดเพื่อบูชาใจในการสร้าง



แรงบันดาลใจกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกไว้วางใจ เกิดการพัฒนาแนวคิดทัศนคติ การยกระดับบุคลิกภาพของผู้ตามตามความคาดหวัง เพื่อให้เกิดประโยชน์และสามารถนำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

อังกูร เถาว์วลย์ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำได้แสดงออกและมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม ความพยายามใช้กระบวนการต่าง ๆ พัฒนาให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ กระตุ้นการพัฒนาศักยภาพให้ดีขึ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามมองเห็นถึงความสำเร็จขององค์กร

จุฑาทิพย์ สุจริตกุล (2562) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลง พยายามให้ผู้ตามปฏิบัติงานให้เกินความคาดหมาย โดยผู้นำจะแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความเคารพ นับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนามีความรู้สึกรัก ความสำนึกของผู้ตามให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีการที่จะบรรลุผลโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน โดยกระตุ้นระดับความต้องการของมนุษย์

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ ผู้นำที่ทำงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง โดยมีการใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ การแสดงพฤติกรรมของผู้นำเพื่อสร้างแรงกระตุ้น แรงบันดาลใจ ให้มีความกล้าตัดสินใจด้วยตนเอง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจ มีความตระหนักถึงวิสัยทัศน์ อุทิศตนเพื่อองค์กร ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองการไกลกว่าความสนใจของตนเองและปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไว้ดังนี้

ชัยรัตน์ ราชประโคน (2561) กล่าวว่า การบริหารที่เน้นผลลัพธ์เป็นหลัก ใช้กระบวนการประเมินผลงานที่เป็นตัวชี้วัด เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น แสดงผลงานต่อสาธารณะ ปรับปรุงให้เกิดประสิทธิผล ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยใช้กระบวนการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม

วีสันต์ วิชัยวงศ์ (2562) ได้กล่าวว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรที่คุ้มค่าที่สุด ความมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานให้ได้ผลงานที่ดีในระดับที่สูงขึ้น และความมีตั้งใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจ การบริหารงานนี้เป็นวิธีการบริหารที่ได้นำมาปรับประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการให้มีความสำคัญกับวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

ปรมัตถ์ บุญโพธิ์ (2566) ได้กล่าวว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารให้เกิดประสิทธิผลและโปร่งใส มีการประเมินความเสี่ยง กำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการบริหารและรายงานการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นการตรวจสอบและปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

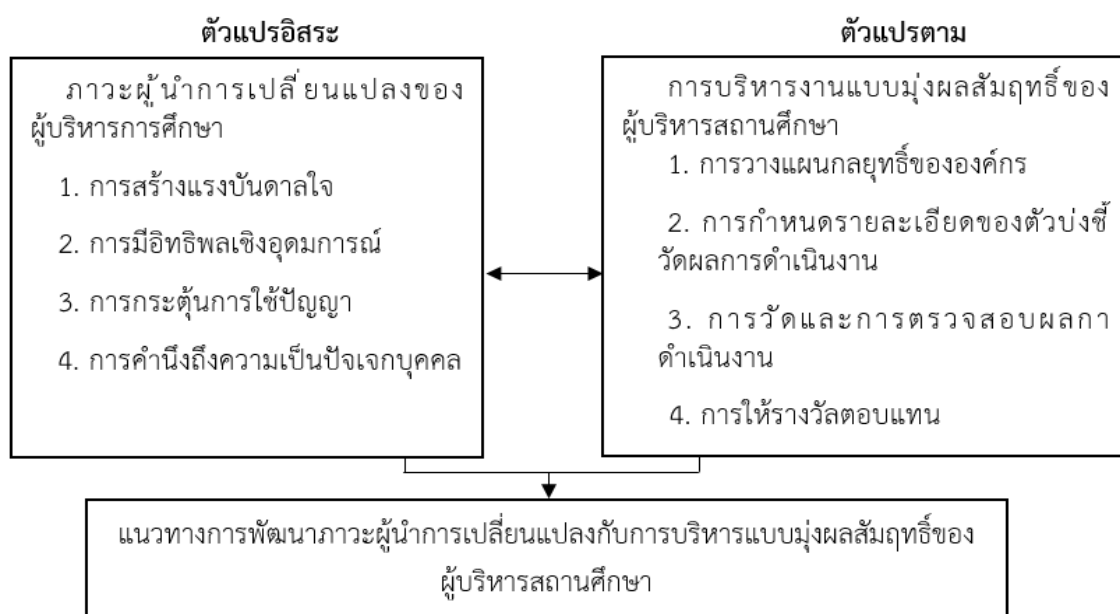
กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารจัดการที่เน้นไปที่ผลลัพธ์ในการดำเนินงานที่อาศัยกลยุทธ์ในการบริหารงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ การตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินการขององค์กร กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ การจัดหาทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร

เดิมสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร เป็นโรงเรียนผู้ใหญ่วัดพระยาทำ สังกัดกองการศึกษาผู้ใหญ่ กรมสามัญศึกษา ต่อมา ในปี พ.ศ. 2522 ได้รับการจัดตั้งเป็นศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน กรุงเทพมหานคร สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน ภายหลังกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนกรุงเทพมหานครเพิ่มเติมอีก 3 แห่ง รวมเป็น 4 แห่ง โดยใช้ชื่อเป็น ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนกรุงเทพมหานคร 1, 2, 3 และ 4 ซึ่งทั้ง 4 แห่ง มีสถานะเป็นสถานศึกษาเช่นเดียวกัน จากนั้นในปี พ.ศ. 2540 ได้ประกาศจัดตั้งสถานศึกษาในสังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนกรุงเทพมหานคร รวม 40 แห่ง ในปี พ.ศ. 2546 กระทรวงศึกษาธิการ ได้ยุบรวมกรมต่าง ๆ ภายใต้นโยบายการปฏิรูปราชการด้านโครงสร้างองค์กร ส่งผลให้กรมการศึกษานอกโรงเรียนถูกยุบรวมเป็นสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ต่อมาได้มีประกาศจัดตั้งสถานศึกษา ในสังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน กรุงเทพมหานคร 1 - 4 เพิ่มรวม 10 แห่ง รวมมีสถานศึกษาทั้งหมด 50 แห่ง เมื่อวันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2551 ได้มีประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ส่งผลให้ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนกรุงเทพมหานคร 1 เปลี่ยนเป็นสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร โดยมีชื่อย่อว่า “สำนักงาน กศน. กทม.” มีสถานศึกษาในสังกัดเป็น ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขต (กศน.เขต) 50 แห่ง ได้แบ่งพื้นที่การบริหารจัดการด้านการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตามการแบ่งกลุ่มเขตพื้นที่การบริหารของกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น 6 โซน และเมื่อวันที่ 18 มีนาคม พ.ศ. 2566 ได้มีประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 ส่งผลให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร เป็น “สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร” มีชื่อย่อว่า สกร.กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานในสังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้ มีสถานศึกษาในสังกัดเป็นศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับเขต (สกร.เขต) 50 แห่ง โดยแบ่งพื้นที่การปกครอง 6 โซน เช่นเดิม (สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร, 2567: 7 – 9)

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ กรุงเทพมหานคร โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2567 จากสถานศึกษา 50 แห่ง มีข้าราชการครู จำนวน 80 คน พนักงานราชการ (ครู กศน.ตำบล) จำนวน 335 คน ครูอาสาสมัคร จำนวน 25 คน ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ศรช.) จำนวน 102 คน ครูสอนคนพิการ จำนวน 8 คน และครูสอนคนเรื้อรัง จำนวน 1 คน รวมทั้งหมด 551 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานครโดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของเครซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 226 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Stratified Random Sampling) จากนั้นสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ชุด ได้แก่ ชุดที่ 1 แบบสอบถามและชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์ ดังนี้

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร ประเภทครู

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ตามวิธีของไลเคิร์ต (Likert)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการประเมินการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน การให้รางวัลตอบแทน โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ตามวิธีของไลเคิร์ต (Likert)

ชุดที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

โดยมาตราส่วนการประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีการของไลเคิร์ต (Likert's five rating scale) (Likert, 1967) โดยคุณภาพของเครื่องมือการตัดสินใจดัชนีความสอดคล้อง พบว่า ข้อคำถาม Item แบบสอบถาม มีค่า (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ทุกข้อคำถาม ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือไปทดสอบ (Try out) จำนวน 30 ชุด และนำแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลมาตรวจสอบคุณภาพ โดยวิธีการวัดค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสถิติ Cronbach's alpha (Cronbach, 1990) โดยตัวแปรอิสระคือ แรงจูงใจ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 และตัวแปรตามคือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .923 ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป



การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างถึงผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อขอเข้าเก็บข้อมูลกับข้าราชการครู พนักงานราชการ (ครู กศน.ตำบล) ครูอาสาสมัคร ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ศรช.) ครูสอนคนพิการ ครูสอนคนเรื้อรัง สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 226 คน
2. นำแบบสอบถามออนไลน์ ผ่าน Google form พร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และกำหนดวันในการทำแบบสอบถามภายในกำหนดระยะเวลา 15 วัน
3. การเก็บรวบรวม และติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้ทำแบบสอบถาม โดยการติดตามทางออนไลน์ผ่าน Line หรือติดตามผ่านทางโทรสอบถาม โดยขยายเวลาการทำแบบทดสอบเพิ่มอีก 5 วัน
4. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่มีตอบกลับคืนมา 226 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ด้วยตนเอง แล้วสรุปรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารพื้นที่ที่จบการสัมภาษณ์ และสรุปความคิดเห็นรวบยอดอีกครั้งพื้นที่ที่การสัมภาษณ์สิ้นสุดลง การสัมภาษณ์ แต่ละครั้งผู้วิจัยได้จดบันทึก และบันทึกเสียงไว้ทุกครั้งโดยขออนุญาตในการบันทึกก่อนที่จะทำการบันทึกเสียง

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) และสูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยได้กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของครูผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 64.60 มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 35.80 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 88.50 มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 31.90 และเป็นพนักงานราชการ (ครู กศน.ตำบล) จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 61.90

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ กรุงเทพมหานคร	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.34	0.50	มาก	4
2. ด้านการอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.36	0.50	มาก	3
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.44	0.50	มาก	1
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.42	0.52	มาก	2
รวมทุกด้าน	4.39	0.46	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.46) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.52) ด้านการอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.50)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	4.41	0.48	มาก	2
2. ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน	4.39	0.48	มาก	3
3. ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน	4.43	0.48	มาก	1
4. ด้านการให้รางวัลตอบแทน	4.38	0.55	มาก	4
รวมทุกด้าน	4.40	0.45	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.45) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.48) ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.48) ตามลำดับ ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการให้รางวัลตอบแทน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.55)



ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	XX	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	YY
X ₁										
X ₂	.835**									
X ₃	.727**	.801**								
X ₄	.743**	.796**	.829**							
XX	.900**	.935**	.915**	.919**						
Y ₁	.580**	.634**	.805**	.772**	.761**					
Y ₂	.595**	.627**	.721**	.793**	.747**	.867**				
Y ₃	.566**	.571**	.704**	.740**	.704**	.817**	.884**			
Y ₄	.646**	.626**	.678**	.707**	.725**	.647**	.644**	.695**		
YY	.663**	.681**	.804**	.832**	.813**	.915**	.933**	.935**	.837**	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .566** - .805** ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (XX) มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร (YY) ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รวมเท่ากับ .813** ($r = .813$) คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X₃) กับ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร (Y₁) มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .805** และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₁) กับ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Y₃) มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .566**



ตอนที่ 5 สรุปผลข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร

จากการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแบ่งรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ส่วนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยแบ่งรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการให้รางวัลตอบแทน โดยกรณีนี้พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม มาหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ดังนั้นผู้วิจัยต้องการหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยจะนำทั้ง 3 ด้านนี้ ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำเสนอวิธีการหรือแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ดังกล่าว จากนั้นผู้วิจัย สรุปรวมจัดกลุ่มแล้วนำเสนอเป็นรายชื่อ ดังนี้

ข้อที่ 1 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างไร เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจให้บุคลากรก้าวไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ท่าน ได้ให้ความเห็น ว่า การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและเห็นเป้าหมายร่วมกัน โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และกำหนดทิศทางร่วมกัน พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส สร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ยอมรับ และร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อที่ 2 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และความคิดริเริ่มของตนเองอย่างไร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ท่าน ได้ให้ความเห็น ว่า การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และความคิดริเริ่มเริ่มจากการเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ เปิดรับมุมมองและแนวคิดที่หลากหลาย ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การระดมความคิดร่วมกัน กล้าลองวิธีใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ มีการวางแผน ทดลอง ปรับปรุง และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนา รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรกล้าเผชิญความเสี่ยงและแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

ข้อที่ 3 ในมุมมองของท่าน อะไรคือหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และท่านนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาอย่างไร ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ท่าน ได้ให้ความเห็น ว่า หัวใจสำคัญของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ อุดมการณ์ และค่านิยมที่มั่นคงชัดเจน ยึดมั่นในคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส และมุ่งมั่นเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ความเป็นธรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และแนวทางปฏิบัติ เป็นแบบอย่างที่ดีด้านวินัย ความรับผิดชอบ และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง สร้างแรงบันดาลใจและความไว้วางใจภายในองค์กร ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในเชิงลึกและยั่งยืน



ข้อที่ 4 ท่านใช้วิธีการอย่างไรในการโน้มน้าวและจูงใจให้ครูมีความมุ่งมั่นและพร้อมเสียสละในการทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ท่าน ได้ให้ความเห็น ว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยเริ่มจากการเข้าใจศักยภาพ ความต้องการ และบทบาทของแต่ละคน สร้างเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน พร้อมส่งเสริมค่านิยมและความเชื่อร่วมภายในองค์กร เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจ และพัฒนาแนวทางการทำงานอย่างเป็นระบบ บริหารงานด้วยความจริงใจ ซื่อสัตย์ ให้กำลังใจ และยอมรับในความพยายามของบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ข้อที่ 5 ท่านคิดว่าอะไรคือสิ่งสำคัญที่สุดในการออกแบบระบบรางวัลตอบแทนเพื่อให้เกิดแรงจูงใจและส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ท่าน ได้ให้ความเห็น ว่า การออกแบบระบบรางวัลและการยอมรับควรยึดหลักความเป็นธรรม โปร่งใส และสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา โดยพิจารณาทั้งคุณภาพและผลลัพธ์ของงานอย่างรอบด้าน มีเกณฑ์ที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบระบบ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและยอมรับ ส่งเสริมแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสร้างความรู้สึกรักมีคุณค่า ภาคภูมิใจ รวมถึงสนับสนุนการทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวขององค์กร

ข้อที่ 6 ท่านมีวิธีการอย่างไรในการมอบรางวัลตอบแทนให้แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเยี่ยม เพื่อสร้างความรู้สึภาคภูมิใจและกระตุ้นให้มีความมุ่งมั่นในการทำงานต่อไป ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ท่าน ได้ให้ความเห็น ว่า การยกย่องและให้รางวัลควรมีความหลากหลาย สอดคล้องกับลักษณะของความสำเร็จ และจัดขึ้นในลักษณะที่เปิดเผยมุม เช่น การกล่าวชื่นชมในที่ประชุม การมอบใบประกาศเกียรติคุณ หรือจัดกิจกรรมในโอกาสสำคัญ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและแรงจูงใจให้กับผู้ได้รับรางวัล อีกทั้งส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมผ่านระบบเสนอชื่อหรือโหวตจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความรู้สึกรักเป็นธรรม ได้รับการยอมรับ และกระตุ้นให้ทุกคนมุ่งมั่นพัฒนาผลงานเพื่อคุณภาพของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้นำในการปฏิบัติและสามารถตัดสินใจ โดยต้องคำนึงถึงหลักคุณธรรม จริยธรรม และกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือ ศรัทธา เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากเดิมที่ดีขึ้น สร้างวัฒนธรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ช่วยให้ผู้บุคลากรสามารถพัฒนาความสามารถ ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งนภา จันทรัส (2560: 88) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมจิตต์ บุญละออ (2564: 141) ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร



สถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

2. จากผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน และด้านการให้รางวัลตอบแทน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดระบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจน สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษา มีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนางานสู่เป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพดล เจริญศิริ (2565: 179) ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กอบชัย มณีตัน (2559: 2202) ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. จากผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน จากผลวิจัยพบว่า สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวก มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ที่มีการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ผู้บริหารยุคใหม่จึงทำให้มีผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษามีคุณภาพอยู่ในระดับที่สูงขึ้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะธิดา เย็นสบาย (2564: 106) ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกวรรณ เขียวนิล (2564: 166) ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารวิชาการของโรงเรียน ในเขตบางกอกน้อย สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร

4.1 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจให้บุคลากรก้าวไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและเห็นเป้าหมายร่วมกัน โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และกำหนดทิศทางร่วมกัน พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ยอมรับ และร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564: 1172) ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ



ประชา โสภณนา (2563: 137) ผลการวิจัยพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการกิจของสถานศึกษา และกระบวนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารักและศรัทธาในวิชาชีพ ร่วมกับการเสริมแรงโดยการให้ขวัญและกำลังใจ แสดงให้เห็นว่า การสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันเห็นตามวิสัยทัศน์หรือภารกิจที่มีร่วมกันจะนำไปสู่การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

4.2 การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และความคิดริเริ่ม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และความคิดริเริ่มจากการเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ เปิดรับมุมมองและแนวคิดที่หลากหลาย ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การระดมความคิดร่วมกัน กล้าลองวิธีใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ มีการวางแผน ทดลอง ปรับปรุง และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรกล้าเผชิญความเสี่ยงและแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชนาถ แผ้วไธสง (2567: 149) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการส่งเสริมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และความคิดริเริ่มโดยการประชุม ปรึกษาหารือเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันหาทางออก แสดงความคิดเห็น หาข้อสรุปร่วมกัน ให้บุคลากรแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขปัญหา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตติกาญจน์ ทักโลวา (2565: 310) ผลการวิจัยพบว่า การมองปัญหาเป็นความท้าทาย และเป็นโอกาสที่บุคลากรจะร่วมกันหาแนวทางแก้ไข มีการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการแก้ปัญหา

4.3 หัวใจสำคัญของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ อุดมการณ์ และค่านิยมที่มั่นคงชัดเจน ยึดมั่นในคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส และมุ่งมั่นเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีความเป็นธรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และแนวทางปฏิบัติ เป็นแบบอย่างที่ดี ด้านวินัย ความรับผิดชอบ และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง สร้างแรงบันดาลใจและความไว้วางใจภายในองค์กร ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในเชิงลึกและยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มะสุกรี ตายะกาเร้ง (2565: 116) ผลการวิจัยพบว่า การมีวิสัยทัศน์ที่สามารถถ่ายทอดไปยังครูได้ มีการจัดการหรือการทำงานที่เป็นระบบหรือกระบวนการเป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่นศรัทธา มีความตั้งใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จให้ความเชื่อมั่นว่าครูจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณณี คำทอง (2565: 64) ผลการวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ และมีความสามารถในการจัดการหรือควบคุมอารมณ์ตนเอง เห็นคุณค่าในตนเอง

4.4 โน้มน้าวและจูงใจให้ครูมีความมุ่งมั่นและพร้อมเสียสละในการทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษา การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยเริ่มจากการเข้าใจศักยภาพ ความต้องการ และบทบาทของแต่ละคน สร้างเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน พร้อมส่งเสริมค่านิยมและความเชื่อร่วมภายในองค์กร เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ และพัฒนาแนวทางการทำงานอย่างเป็นระบบ บริหารงานด้วยความจริงใจ ซื่อสัตย์ ให้กำลังใจ และยอมรับในความพยายามของบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กชกร เนียมท่าเสา (2566: 45) ผลการวิจัยพบว่า การโน้มน้าวให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องมีความสามารถเชิงกลยุทธ์และเทคนิคในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างบรรยากาศแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครวิน อินตา (2564: 168) ผลการวิจัยพบว่า การให้กำลังใจ



การแสดงออกของผู้บริหาร จะช่วยสร้างความรู้สึกรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง กระตุ้นให้สามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ สร้างแรงจูงใจต่อการทำงานภายใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.5 สิ่งสำคัญที่สุดในการออกแบบระบบรางวัลตอบแทนเพื่อให้เกิดแรงจูงใจและส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา การออกแบบระบบรางวัลและการยอมรับควรยึดหลักความเป็นธรรม โปร่งใส และสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา โดยพิจารณาทั้งคุณภาพและผลลัพธ์ของงานอย่างรอบด้าน มีเกณฑ์ที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบระบบ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและยอมรับ ส่งเสริมแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสร้างความรู้สึกรู้สึกมีคุณค่า ภาคภูมิใจ รวมถึงสนับสนุนการทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นพดล เริงศิริ (2565: 186) ผลการวิจัยพบว่า การในออกแบบระบบการให้รางวัลตอบแทนจะยึดผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก หรือสามารถสร้างกำลังใจให้แก่คณะครูในสถานศึกษา และยึดหลักธรรมาภิบาลในการตัดสินใจเพื่อให้มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทธพงษ์ เพชรโก (2564: 91) ผลการวิจัยพบว่า การสร้างความเข้าใจในหลักเกณฑ์และทำข้อตกลงระหว่างคณะกรรมการพิจารณากับผู้ปฏิบัติงานในการให้รางวัลควรมีการพิจารณา ให้มีความสอดคล้องกับผลงานที่เกิดขึ้นจริง ดำเนินงานทุกด้านอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

4.6 ในการมอบรางวัลตอบแทนให้แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเยี่ยม เพื่อสร้างความรู้สึกรู้สึกภาคภูมิใจและกระตุ้นให้มีความมุ่งมั่นในการทำงานต่อไป การยกย่องและให้รางวัลควรมีความหลากหลาย สอดคล้องกับลักษณะของความสำเร็จ และจัดขึ้นในลักษณะที่เปิดเผย เช่น การกล่าวชื่นชมในที่ประชุม การมอบใบประกาศเกียรติคุณ หรือจัดกิจกรรมในโอกาสสำคัญ เพื่อสร้างความรู้สึกรู้สึกภาคภูมิใจและแรงจูงใจให้กับผู้ได้รับรางวัล อีกทั้งส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมผ่านระบบเสนอชื่อหรือโหวตจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นธรรม ได้รับการยอมรับ และกระตุ้นให้ทุกคนมุ่งมั่นพัฒนาผลงานเพื่อคุณภาพของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายฝน เหล่าลาภ (2566: 51) ผลการวิจัยพบว่า การกล่าวคำชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ มีการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงพัฒนางาน การมีทักษะการสื่อสารที่ดี มีความมุ่งมั่นตั้งใจและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการให้กำลังใจโดยการชมเชยการกระทำที่ดีของครูและบุคลากร การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีงาม การฝึกฝน พัฒนาตนเองให้มีทักษะที่สูงขึ้น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญชญา หนูชูสุข (2563: 94) ผลการวิจัยพบว่า การให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์การตามระดับของผลการปฏิบัติงานที่ได้ตกลงกันไว้ เป็นธรรมและโปร่งใสควรสร้างสรรค์สิ่งจูงใจ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากขึ้น

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคล รายละเอียดดังนี้ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 2) การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน การให้รางวัลตอบแทน ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ดังนี้



ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ควรมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ในการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนโดยการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารร่วมกับบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาผลการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้น
2. ควรมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในทุก ๆ เขตให้มีบทบาทของการเป็นผู้บริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาที่สูงขึ้น
3. ควรมีการพัฒนาครูในฐานะผู้เปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนให้มีความสามารถในการ จัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จะส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนต่อไป
4. ควรมีการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและเห็นเป้าหมายร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ และกระตุ้นให้มีความ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ดูแลเอาใจใส่ให้ขวัญและกำลังใจอยู่เสมอ เพื่อจะทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่น ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. ควรมีการให้คำชมเชยและการยกย่อง มอบใบประกาศเกียรติคุณให้กับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างยอด เยี่ยม เพื่อกระตุ้นและเป็นแบบอย่างให้กับเพื่อนร่วมงานจะส่งผลให้ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านการให้รางวัลตอบแทนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดอื่น ๆ ด้วย เพื่อเป็นประโยชน์ใน การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโอกาสต่อไป
2. ควรมีการศึกษาสภาพปัญหาในการดำเนินการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยศึกษาวิเคราะห์ ปัญหาแต่ละด้านว่ามีปัจจัยหรือสาเหตุมาจากอะไร ที่ทำให้สถานศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน เพื่อหา แนวทางในการแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพตลอดและต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- กชกร เนียมท่าเสา. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 20(38).
- กนกวรรณ เขียวนิล. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของการบริหารวิชาการของโรงเรียน. *วารสารร้อยแก่นสาร*, 6(12).
- กอบชัย มณีตัน. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงาน ตามพันธกิจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.*
- จุฑาทิพย์ สุจริตกุล. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคประเทศ ไทย 4.0 กรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 6 (10), 4930-4943.
- ฉัตรชัย นาถาพลอย. (2562). การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสังคมปัจจุบัน. *วารสารนวัตกรรมการศึกษา และการวิจัย*, 3(3).
- ชัยรัตน์ ราชประโคน. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับประสิทธิภาพการ บริหารงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จังหวัด*



- บุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ชุติกัญจน์ ทักโลวา. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(41).
- ทวีสันต์ วิชัยวงศ์. (2562). การบริหารราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. *วารสารพุทธศึกษาและการวิจัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น*.
- นพดล เชิงศิริ. (2565). ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตราชโยธิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 5(6).
- นุชนาถ ผั่วไธสง. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 14(1).
- ปรมัตต์ บุญโพธิ์. (2566). การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยการจัดการเรียนรู้เชิงรุก. *วารสารการบริหารการศึกษา มมร. วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 3(2). 181 – 182.
- ประชา โสภณนา. (2563). การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปิยะธิดา เย็นสบาย. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรสาคร. *วารสารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 4(2).
- พรพรรณ คำทอน. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พัชรพงษ์ เพชรโก. (2564). การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- มะสุกรี ตายะกาเร้ง. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- รุ่งนภา จันทรสี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. (2550). เอกสารประกอบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สายฝน เหล่าลาภะ. (2566). แนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส จังหวัดอุดรธานี. *วารสารมหาจุฬานาครทรรค์*, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.



- สมจิตต์ บุญล่อ. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 5. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*. 22(2), 141.
- สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร. (2567). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร ระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2567 - 2569)*, 2567, 7 - 9).
- อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 4(3).
- อรัญชนา หนูชูสุข. (2563). การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเบตง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3. *สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อังกูร เถาว์ลย์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี*: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อัศวิน อินตา. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- Krejcie, R. V.; & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 30(3): 607-610