

***ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่**

การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

**Needs and Guidelines for Developing Change Leadership of School
Administrators in a VUCA World under the Ubon Ratchathani and
Amnat Charoen Secondary Educational Service Area Office**

อำภา จันทร์ผาย^{1*} ธิดารัตน์ จันทะหิน² นเรศ ชันธะรี³

Ampa Chanphai^{1*} Thidarat Jantahin² Narech Khantaree³

¹ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

¹ Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University, Thailand

² คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

² Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University, Thailand

³ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

³ Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University, Thailand

*Corresponding author e-mail: ampa.cg66@ubru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคผันผวน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 348 คน ผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 12 คน จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น และสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ จำนวน 348 ฉบับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยหาค่า IOC มีค่าตั้งแต่ 0.80-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.940 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที (t-test) การทดสอบเอฟ (F-test) และการคำนวณระดับความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เมื่อพบความแตกต่าง ทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคผันผวนโดยรวม สภาพปัจจุบันอยู่ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ระดับมากที่สุด 2) ผลเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่งไม่แตกต่าง

* Received: 18 June 2025, Revised: 24 July 2025, Accepted: 29 July 2025

กัน เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุด 3 อันดับแรก (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ($PNI_{modified} = 0.1156$) การพัฒนาการศึกษาให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม เน้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน (2) ด้านการยืดหยุ่น ($PNI_{modified} = 0.1063$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง บริหารเวลาและงานอย่างยืดหยุ่น สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ตามความเหมาะสม และ (3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($PNI_{modified} = 0.1036$) เป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและนักเรียน แสดงความโปร่งใส โดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมชัดเจน

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็น; ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ยุคผันผวน

ABSTRACT

This study aimed to 1) examine the current status, desirable conditions, and developmental needs, 2) compare the current status and desirable conditions classified by position, school size, and work experience, and 3) propose guidelines for developing transformational leadership in a volatile era. The target group consisted of 348 school administrators and teachers, along with 12 interviewees selected through semi-structured interviews. Samples were obtained through stratified random sampling and simple random sampling. The research instrument was a 30-item, five-point rating scale questionnaire administered to 348 respondents, with content validity (IOC) values ranging from 0.80 to 1.00 and a reliability coefficient of 0.940. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test, Modified Priority Needs Index (PNI modified), and LSD post-hoc comparison where significant differences were found. The results revealed that 1) the overall current status of transformational leadership in a volatile era was at a high level, while the desirable conditions were at the highest level, 2) comparisons of current status and desirable conditions classified by position showed no significant differences, whereas classifications by school size and work experience revealed statistically significant differences at the .01 level, and 3) the top three developmental priority needs were: (1) shared vision ($PNI_{modified} = 0.1156$), emphasizing inclusive educational development, effective communication, and clear goal-setting, (2) flexibility ($PNI_{modified} = 0.1063$), focusing on situational adaptability, readiness for change, flexible time and task management, and an open organizational culture, and (3) idealized influence ($PNI_{modified} = 0.1036$), serving as a role model to inspire teachers and students while demonstrating transparency and clear ethical principles.

Keywords: Necessary needs; Change Leadership; The Vuca world.

บทนำ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มีความสุข รวมทั้งลดความเครียดและด้านสุขภาพจิตของผู้เรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นหัวใจหลักในการกระตุ้นการขับเคลื่อนทางทางการศึกษาเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ, 2567)

เพื่อให้ทราบถึงความต้องการจำเป็นผู้วิจัยได้นำการประเมินและจัดลำดับจัดความจำเป็นในรูปแบบปรับปรุง *PNI modified* (สุวิมล ว่องวานิช, 2562) เพื่อช่วยจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา และหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถครองตน ครองคน ครองงาน เพราะการขับเคลื่อนการศึกษานั้นต้องอาศัยการพัฒนาคน และการพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพต้องมาจากการผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ก้าวทันทุกสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน ดังคำกล่าว Everything rises and falls on leadership (Maxwell, 1999) เพื่อเป็นข้อมูลที่สำคัญที่จะนำไปปรับปรุงพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ จำแนกตามตำแหน่งขนาดของสถานศึกษา และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อีกทั้งศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคผันผวน ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษา ดังนั้น ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ก้าวทันทุกการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนตลอดจนผู้เรียน มีทักษะในการเรียนรู้และปรับตัวในยุคผันผวน การบริหารวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาที่พัฒนาคนที่มีคุณภาพออกสู่สังคม

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดของเบอร์นโดโดยกล่าวถึงมุมมองผู้นำไม่ได้เป็นแค่ผู้มีอำนาจเท่านั้น แต่เป็นผู้ที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงผ่านปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำการ และภาวะผู้นำแบบจริยธรรม ที่เน้นด้านคุณธรรม (Burns, 1978) ต่อมาเบสได้ขยายทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าผู้นำจะสามารถ กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ ให้ผู้ตามพัฒนาศักยภาพสูงสุดของตนเองได้ และให้ความสำคัญกับบุคคลและองค์กร และมีแรงจูงใจสูงเพื่อบรรลุเป้าหมาย (Bass, 1985) นอกจากนี้เบสยังได้ต่อยอดแนวคิดและสรุปเป็นองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นการไขปัญหา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Bass & Avalor, 1994) ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมุ่งพัฒนาและยกระดับศักยภาพของตนเองให้สูงกว่าที่คาดหวัง จนกระทั่งเกิดการตระหนักถึงเป้าหมาย เห็นความสำคัญของประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร (Bass&Riggio, 2006) สอดคล้องกับความหมายที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และความสำเร็จในปฏิบัติงาน

ของบุคลากรในองค์กร นำไปสู่การสังเคราะห์แนวทางหรือกรอบแนวคิดเพื่อกำหนดแนวนโยบายหรือกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม (อรอุมา ศรีประทุมวงศ์, 2563) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างครอบคลุมต่อกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรในทุกระดับ(พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์, 2564) สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ พัฒนาความสามารถให้สูงเกินกว่าที่คาดหมาย และเสริมสร้างศักยภาพอย่างต่อเนื่อง จนนำไปสู่การตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร อันส่งผลให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ (สมพร วัชรภูษิต, 2564) ในยุคแห่งความผันผวน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ Volatility (ความผันผวน), Uncertainty (ความไม่แน่นอน) Complexity (ความซับซ้อน) และ Ambiguity (ความคลุมเครือ) แนวคิดนี้โดยศาสตราจารย์ Warren Gamaliel Bennis และ Burt Nanus โดยมีวัตถุประสงค์ช่วยให้ผู้นำสามารถปรับตัวและบริหารจัดการภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนและซับซ้อนต่อมา แนวคิด VUCA ได้รับการนำไปปรับใช้ในวงการทหาร ในช่วงสงคราม กระทั่งได้รับความสนใจอย่างแพร่หลาย โดยผู้นำองค์กรในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องเข้าใจและเตรียมความพร้อมในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในทุกมิติอย่างมีประสิทธิภาพ (สถาบันพระปกเกล้า, 2566) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้บุคคลสามารถเตรียมพร้อมและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาในยุคแห่งความผันผวนนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นระบบและยั่งยืน (กมลวรรณ จันทร, 2564) สอดคล้องกับการศึกษาของ สอดคล้องกับการศึกษาของ (วงศ์กร เพียรชนะ, 2566) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่มีสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากและ มากที่สุดเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในยุควิถีใหม่ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (*PNI modified*) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562) โดยกระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหาและวิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริง

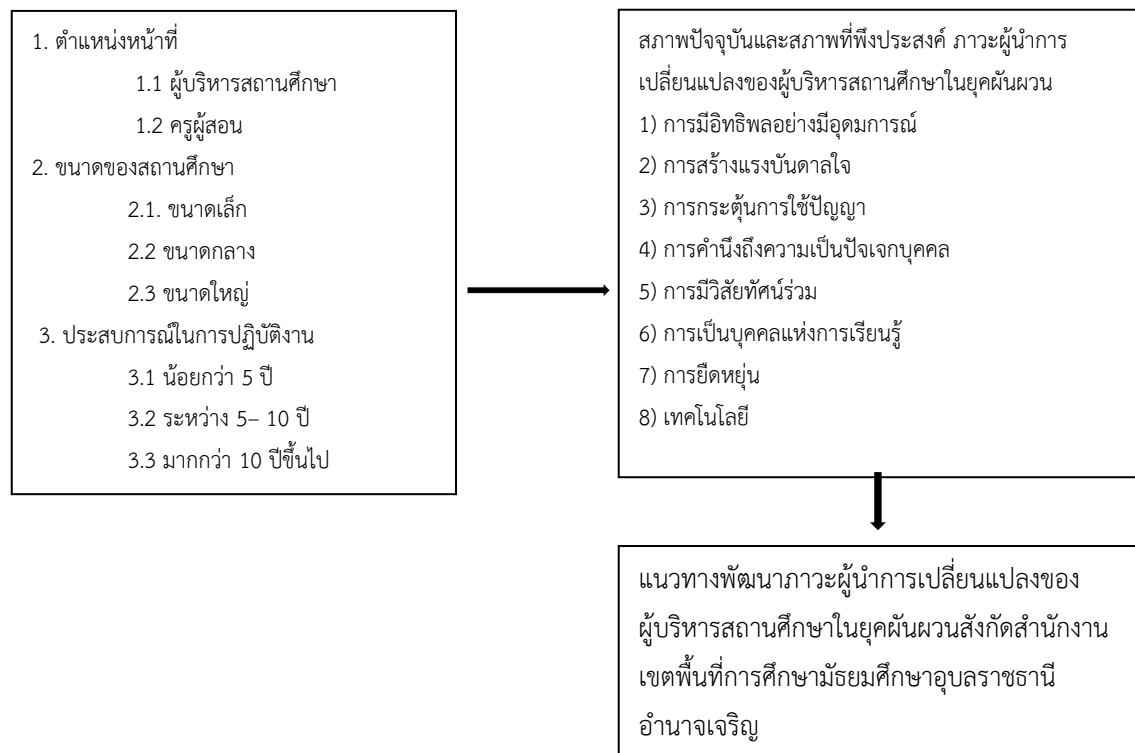
นิยามปฏิบัติการ ความต้องการจำเป็นคือ กระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่าง ระหว่างสภาพความเป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ โดยลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย สภาพปัจจุบัน คือสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์คือ สภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริง โลกยุคผันผวน คือสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ ให้มีการเปลี่ยนแปลงและไม่สามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่าง เป็นเหตุผลให้ทั้งบุคคลและองค์กรต้องมีความยืดหยุ่นและการเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ องค์กรและบุคคลจะต้องมีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ทั้งในการเผชิญหน้ากับปัญหา มาใช้เพื่อสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ความสามารถของ

ผู้นำองค์กรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ประกอบด้วย อำนาจ ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยสร้างความศรัทธา เชื่อมั่น มีความฉลาดทางด้านอารมณ์ มี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สร้างแรงบันดาลใจ คำนึงถึงปัจเจกบุคคล กระตุ้นการใช้ปัญญา มีวิสัยทัศน์ ร่วม การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การยืดหยุ่น และเทคโนโลยี

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการ พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดของ สถานศึกษาและประสบการณ์การปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ
3. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 213 คน และครูผู้สอน 3, 406 คน รวมทั้งสิ้น 3, 619 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา 21 คน และครูผู้สอน 327 คน รวมทั้งสิ้น 348 คน จากการเลือกแบบสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) เทียบตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (Krejcie and Morgan, 1970)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ฉบับ

ฉบับที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ในสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 7) การยืดหยุ่น และ 8) เทคโนโลยี สร้างแบบสอบถามโดยกำหนดคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของ (Rensis Likert Method) นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุง เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาผ่านผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ค่าถามแต่ละข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.80-1.00 ตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 ฉบับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ 0.30-0.94 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.940 สรุปและวิเคราะห์ 3 อันดับที่มีค่า *PNI modified* มากที่สุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการยืดหยุ่น และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง กลุ่มเป้าหมายเป็นสถานศึกษามาตรฐานสากล (World-class Standard School) จำนวน 12 คน โดยการใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ตามขนาดของสถานศึกษาละ 3 คน และต้องประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน ครูผู้สอน จำนวน 2 คน ดังนี้ สถานศึกษาขนาดใหญ่ 3คน สถานศึกษาขนาดกลาง 3 คน และสถานศึกษาขนาดเล็ก 3 คน และผู้ให้สัมภาษณ์ดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับชำนาญการขึ้นไป เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการยืดหยุ่น และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และเรียบเรียงเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายข้อมูล

3.1 .สถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

3.2. วิเคราะห์สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษาการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3.3. สถิติการทดสอบค่าสถิติที่ (t-test) ชนิด Independent Samples ในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.4 สถิติความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) ทดสอบการจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเมื่อพบความแตกต่าง ทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference)

3.5 หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)

$$PNI_{modified} = (I-D)/D$$

3.6 แบบสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และเรียบเรียงเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยผู้ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี ดังนี้

ตอนที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ยุคผันผวน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ที่
	($\bar{X}$)	S.D	ระดับ	($\bar{X}$)	S.D	ระดับ		
การมีอิทธิพลอย่างมี- อุดมการณ์	4.34	0.50	มาก	4.79	0.28	มากที่สุด	0.1036	3
การสร้างแรงบันดาลใจ	4.55	0.44	มากที่สุด	4.70	0.41	มากที่สุด	0.0329	8
การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.38	0.49	มาก	4.79	0.27	มากที่สุด	0.0936	5
การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.46	0.47	มาก	4.89	0.22	มากที่สุด	0.0964	4
การมีส่วนร่วม	4.41	0.49	มาก	4.92	0.20	มากที่สุด	0.1156	1
การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.46	0.48	มาก	4.86	0.21	มากที่สุด	0.0896	6
การยืดหยุ่น	4.42	0.51	มาก	4.89	0.19	มากที่สุด	0.1063	2

เทคโนโลยี	4.48	0.45	มาก	4.88	0.20	มากที่สุด	0.0892	7
รวม	4.44	0.38	มาก	4.84	0.13	มากที่สุด	0.0900	

จากตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยภาพทั้ง 8 ด้านพบว่า โดยภาพรวมสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$)=4.4 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$)=4.84 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด เมื่อนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมมีค่า $PNI_{modified}$ =0.1156 ด้านการยืดหยุ่นมีค่า $PNI_{modified}$ =0.1063 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ $PNI_{modified}$ =0.1036 และด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาน้อยที่สุด คือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ $PNI_{modified}$ =0.0329

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2 จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ	สภาพการดำรงตำแหน่ง			
	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	t	p	t	p
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	2.563*	.011	-1.360	.188
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	.114	.909	-1.979	.061
3. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	-2.249*	.025	-3.138**	.002
4. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	.670	.503	-2.604*	.016
5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	-0.626	.532	.085	.932
6. ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	-0.641	.522	.252	.801
7. ด้านการยืดหยุ่น	-0.709	.479	-0.045	.964
8. ด้านเทคโนโลยี	1.508	.132	-3.036**	.006
รวม	.128	.899	-3.706**	.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน ไม่พบความแตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านที่แตกต่าง ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านเทคโนโลยี

ตารางที่ 3 สภาพปัจจุบันจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ	ขนาดของสถานศึกษา			
	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	F	p	F	p
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	2.551	.079	1.884	.153
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	2.088	.126	1.641	.195
3. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.096**	.017	16.271**	.000
4. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	1.309	.272	40.144**	.000
5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	3.288*	.039	17.187**	.000
6. ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.059*	.018	2.104	.124
7. ด้านการยืดหยุ่น	3.603*	.028	1.194	.304
8. ด้านเทคโนโลยี	.934	.394	6.356**	.002
รวม	2.300	.102	13.709**	.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 สภาพปัจจุบัน พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านเทคโนโลยี

ตารางที่ 4 สภาพปัจจุบันจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ	ประสบการณ์การปฏิบัติงาน			
	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	F	p	F	p
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.766	.466	14.761*	.000
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.020*	.019	21.710*	.000
3. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	.295	.744	2.271	.105
4. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.764*	.009	6.778*	.001
5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	6.117*	.002	9.431*	.000
6. ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	7.382*	.001	7.885*	.000
7. ด้านการยืดหยุ่น	1.326	.267	7.214*	.001
8. ด้านเทคโนโลยี	4.818*	.009	3.713*	.025
รวม	3.160*	.044	12.835**	.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบัน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพิจารณารายด้านพบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และด้านเทคโนโลยี

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำการเปรียบเทียบสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพิจารณารายด้านพบว่าด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ด้านการยืดหยุ่น และด้านเทคโนโลยี

ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 7) การยืดหยุ่น และ 8) เทคโนโลยี นำมาจัดลำดับความต้งการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุด 3 ด้านได้แก่

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ร่วม ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารงานและตัดสินใจในการขับเคลื่อนนโยบายต่างๆในสถานศึกษาให้มากขึ้น โดยแสดงวิสัยทัศน์ทิศทางและเป้าหมายการบริหารองค์กรอย่างชัดเจน ตลอดจนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รับฟังความคิดเห็นทุกฝ่ายร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้ยั่งยืน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการยืดหยุ่นในด้านการบริหารงาน สามารถรักษาประสิทธิภาพการทำงานและการบริการได้อย่างต่อเนื่อง แม้ต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆรอบตัวที่เปลี่ยนแปลงและจัดการกับผลกระทบกับการดำเนินงานอย่างเหมาะสม และสามารถควบคุมพฤติกรรมกรรมการแสดงออกอย่างเป็นกัลยาณมิตร

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติที่ดี ยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมที่ชัดเจน ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจและความเคารพจากเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษาและมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

อภิปรายผล

1. อภิปรายผลข้อมูล ในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ดังนี้

สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด กล่าวคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรง

บันดาลใจในการพัฒนาและมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล มีจริยธรรมเป็นรากฐานในการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่องค์กรสอดคล้องกับงานวิจัย (วงศกร เพียรชนะ, 2566) ได้ศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 สภาพปัจจุบันอยู่ระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระดับมากที่สุด ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน แนวคิดและพฤติกรรมให้สอดคล้องกับการบริหารยุคสมัยใหม่

ลำดับค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (*PNI modified*) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การยืดหยุ่น 3) การมีอิทธิพลอย่างมุดมการณ์ 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 5) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 7) เทคโนโลยี และ 8) การสร้างแรงบันดาลใจ

2. ผลเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์การปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง

สภาพปัจจุบันไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี ในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันในสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคผันผวนในด้าน 1) การมีอิทธิพลอย่างมุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 7) การยืดหยุ่น และ 8) เทคโนโลยี จะเห็นได้จากด้านที่ 8 ด้านเทคโนโลยีมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนานัยที่สุด อาจเนื่องจากนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเน้นการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการบริหารและเรียนการสอนทุกภาคส่วนเข้าถึงได้และเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียมกันไม่ว่าตำแหน่งใดก็ตาม สอดคล้องกับงานวิจัย (จารุพันธ์ ผิวง และคณะ, 2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพพบว่าไม่แตกต่างกัน เพราะ นโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการและมีการขยายผลมายังสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่มุ่งเน้นในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการด้านการศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์ พบว่าในภาพรวมแตกต่างกัน กล่าวได้ว่าตำแหน่งมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน เพราะเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา การยอมรับ เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความร่วมมือระหว่าง

ชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิด (Bass & Riggio, 2006) กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นและจุดประกายให้ผู้อื่นร่วมมือกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (รุ่งนภา จันทรลี, 2562) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน ในกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนอยู่ในระดับมาก ซึ่งกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู โดยเฉพาะในแง่ของการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

สภาพปัจจุบัน พบว่าไม่แตกต่างกันเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญด้าน 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 7) การยืดหยุ่น และ 8) เทคโนโลยี เนื่องจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญส่วนใหญ่เป็นขนาดกลางและขนาดใหญ่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรต่างๆในสถานศึกษาค่อนข้างมีปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาของสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการบริหารจัดการทรัพยากรด้านต่างๆให้ส่งเสริมการพัฒนาย่างรอบด้านและยั่งยืน บริบทสถานศึกษาจึงไม่แตกต่างกันส่งผลให้การบริหารจัดการในสถานศึกษาไม่แตกต่าง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุริยนต์ ไชยมาตร และสุวิมล โพธิ์กลิ่น, 2562) เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสภาพการดำเนินงานการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำแนกตามตำแหน่งขนาดสถานศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกันในการบริหารและการจัดการศึกษาและในยุคปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษามาจากบุคคลที่เป็นผู้นำทางวิชาการมากขึ้น

สภาพที่พึงประสงค์ มีความแตกต่างกันเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กจะมีข้อจำกัดด้านต่างๆ เช่น จำนวนบุคลากร นักเรียน งบประมาณ ในขณะที่สถานศึกษาขนาดใหญ่มีความพร้อมทางทรัพยากรด้านต่างๆที่มากกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ (พนิดา อินทรเหมือน, 2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 พบว่าขนาดของสถานศึกษา ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็กมีความแตกต่างในเรื่องความพร้อมทางทรัพยากรด้านต่างๆ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อาจเนื่องจากว่าประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มาก มีวิจรรย์ญาณที่แม่นยำ รู้จักประเมินสถานการณ์รอบด้าน คิครอบคอบ และกล้าเผชิญปัญหาใหญ่มีทักษะบริหารความขัดแย้ง และสร้างความร่วมมือในองค์กรรู้จักปรับตัวด้วยประสบการณ์มั่นใจในการตัดสินใจและบทบาทของตนเองในขณะที่ผู้บริหารที่ประสบการณ์น้อย อาจลังเล หรือใช้เวลาตัดสินใจนานกว่า ขาดแนวทางชัดเจนในการรับมือกับสถานการณ์ซับซ้อนซึ่งก็คือกระบวนการเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์การเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในอนาคตและสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วงศกร เพียรชนะ, 2566) ได้ศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่อายุน้อยต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองในด้านดิจิทัลและด้านต่างๆให้มากขึ้น สามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและมีประสิทธิภาพ ทั้งระบบการทำงาน การเลื่อนวิทยฐานะและอื่น ๆ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ (กมลวรรณ จันทร, 2564) ศึกษาการบริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน ฉลาดรู้เท่าทันดิจิทัล กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผันต้อง มีวิสัยทัศน์ชัดเจน ปรับตัวไว บริหารการเปลี่ยนแปลงได้ดี ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ใช้ดิจิทัลเสริมการเรียนรู้ และเตรียมผู้เรียนรับมือศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 3ด้านสูงสุด ได้แก่

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม โดยเน้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ (Yukl and Fleet, 1992) ความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามสามารถส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการทำงานของสมาชิกในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ (พิตรพิบูล มนทนน้อย, 2566) ที่ได้วิจัยเรื่องความต้องการจำเป็น และแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา

ด้านการยืดหยุ่น บริหารเวลาและงานอย่างยืดหยุ่นตามความเหมาะสมจัดการฝึกอบรมหรืออบรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคโนโลยีและทักษะที่จำเป็น สามารถรับมือกับการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ต่างๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ (Muchinsky , 1997) การสร้างความเข้าใจร่วมกัน มียืดหยุ่น การสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานของครูให้เต็มศักยภาพมากขึ้น และทำงาน

ร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (พระมหาพิเศษ สุขสมาน และคณะ, 2566) ได้ศึกษาการบริหารจัดการทางการศึกษาในยุคผันผวน ในองค์กรทางการศึกษาที่เผชิญกับสถานการณ์ มีความยืดหยุ่นในการวางแผน การปรับตัวและการเรียนรู้ตามสภาพแวดล้อมต่างๆ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติที่ดี ทั้งในด้านการตัดสินใจอย่างยุติธรรม เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ก้องภพ ชันติพงศ์พันธุ์, 2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งความยั่งยืนต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม กรณีศึกษาพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบรูณ์ ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

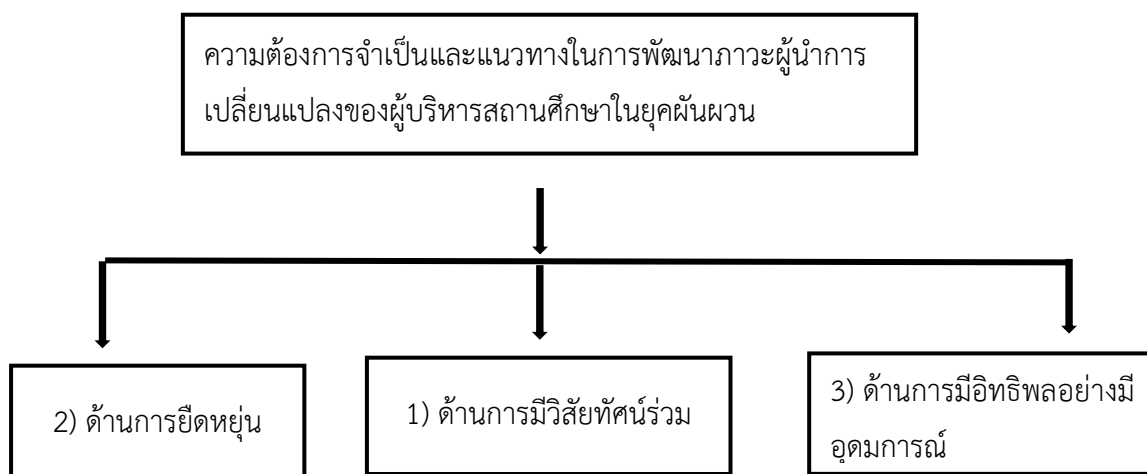
ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ กำหนดนโยบายการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการบริหารสถานศึกษา อย่างชัดเจน โดยการสื่อสารให้ทุกภาคส่วนเข้าใจถึงแนวปฏิบัติ และนโยบายในการบริหาร เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ควรบริหารองค์กรภายใต้การยืดหยุ่นด้านนโยบายและแนวปฏิบัติ มีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าเทคโนโลยี
3. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ควรเป็นผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือเป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติที่ดีแก่บุคลากร ตลอดจนนักเรียน ทั้งในด้านการตัดสินใจอย่างยุติธรรม แสดงความโปร่งใส โดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมที่ชัดเจน และเป็นที่เคารพยกย่อง

ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคผันผวนของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม การยืดหยุ่น และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ หรือกรณีตัวอย่างลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ เพื่อเป็นต้นแบบของการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

จากภาพที่ 2 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคผันผวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญตามทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสูงสุดคือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ถือเป็นหัวใจสำคัญ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมเน้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 2) ด้านการยืดหยุ่นบริหารเวลาและงานอย่างยืดหยุ่นตามความเหมาะสมฝึกทักษะที่จำเป็นพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง และ 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การเป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติที่ดี ทั้งในด้านการตัดสินใจอย่างยุติธรรม เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและนักเรียน แสดงความโปร่งใส โดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมที่ชัดเจน

เอกสารอ้างอิง

- ก้องภพ ชันติพงษ์พันธ์. (2561). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และองค์การแห่งความยั่งยืนต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์ นวัตกรรม: กรณีศึกษาพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบурณ์. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์*, 1(3), 45-57.
- กมลวรรณ จันท. (2564). การบริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน ฉลาดรู้เท่าทันดิจิทัล. ใน *การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"* (1002-1010). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- จารุพันธ์ ผิวผาง. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนมเขต 2. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(39), 96-108.

- พระมหาพิเศษ สุขสมาน, พระสมพร นามอินทร์ และ ชาตรี สุขสบาย. (2566). การบริหารจัดการทางการศึกษาในยุค VUCA WORLD THE EDUCATIONAL MANAGEMENT IN THE VUCA WORLD ERA วารสารรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 3, (5): 137-155.
- พิตรพิบูล มนทาน้อย. (2566). ความต้องการจำเป็น และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พนิดา อินทรเหมือน และ รุ่งนภา จันทรลี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วงศ์กร เพียรชนะ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุริยนต์ ไชยมาตร และ สุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2019).สภาพและแนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.), 1(1), 89–100.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนิดา อินทรเหมือน. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. การประชุมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ 13.
- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2566). บันทึกเรื่องเด่นรางวัลพระปกเกล้า ท้องถิ่นในโลยุคคว่ำ (VUCA WORLD) กรุงเทพฯ : วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น. (<https://www.kpi.ac.th/wp-content/uploads/2024/12/21-บันทึกเรื่องเด่นรางวัลพระปกเกล้า-VUCA.pdf>)
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567. (<https://sites.google.com/pracharath.ac.th/plan-spmurac>)
- สมพร วัชรภูษิต. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP

AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN SURAT THANI PROVINCE. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยบูรพา, 13, (1), 383-401.

อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 9, (33), 143-155.

Burns, J.M. (1978). *Leadership*. Harper and Row.

Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. The Free page.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformation leadership*. Sage Publications.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30 (3), 607-610.

Maxwell, J.C. (1999). *The 21 Indispensable Qualities of a Leader : Becoming the Person Others Will Want to Follow*. Thomas Nelson, Inc.

Yukl, G., & van Fleet , D. D. (1992). *Theory and Research on Leadership in Organisations*. In M.D.Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 3 (147-197). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.