



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3
Transformative Leadership of School Administrators Expand
Educational Opportunities Under the Office of Songkhla Primary
Educational Service Area 3

¹ธงชัย ศักดิ์สุวรรณ Thongchai Saksuwan

²นวรรตน์ ไชยมภู Navarat Waichompu

^{1,2}คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

^{1,2}Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University

¹Corresponding author, e-mail: thongchai208@gmail.com

Received September 7, 2024; Revised September 24, 2024; Accepted: September 26, 2024



บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 (2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามอายุ ประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบัน และขนาดโรงเรียน และ (3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำนวน 252 คน และผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .94 และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) สรุปผลการวิจัย ดังนี้ (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด (2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามอายุ ประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบัน และขนาดโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ (3) ผู้บริหารโรงเรียนควรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะพัฒนาประสบการณ์ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ผู้บริหารโรงเรียน; โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

Abstract

The objectives of this research were to: (1) study of Transformational Leadership of School Administrators Expand Educational Opportunities under the Office of Songkhla Primary Educational Service Area 3 , (2) compare the transformational leadership of School Administrators classified by age, experience as an administrator at the current school, and school size, and (3) to study the guidelines to develop transformational leadership of School administrators. The sample size consisted of 252 teachers at School of Opportunity Education in Songkhla Primary Educational Area 3 Office and qualitative data providers for 10 individuals. The tools used are a questionnaire, having a reliability coefficient of .94, and a semi-structured interview. The statistics used for data analysis include percentages, means, standard deviations, and F-tests. The result of the research was as follows: (1) Transformational leadership of School Administrators Expand Educational Opportunities, the overall and each side was at a high level. (2) The comparison of the transformational leadership of School Administrators classified by age, experience as an administrator at the current school, and school size, had different opinions with statistical significance was at level .01, and (3) Guidelines for developing change leadership of school administrators found that school administrators should be developed in three areas: knowledge and skills development, experience development, and creating an environment conducive to the effective development of change leadership.

Keywords: Transformational Leadership; School Administrators; Opportunity Expansion School.

บทนำ

ภาวะผู้นำทางการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นและเกี่ยวข้องกับการศึกษา เนื่องจากการบริหารจัดการสถานศึกษาในแต่ละโอกาสแต่ละเรื่อง ผู้บริหารต้องคำนึงถึงคุณลักษณะของผู้ร่วมงาน ในขณะที่ผู้ร่วมงานจะตัดสินใจหรือเสนอแนะข้อมูลต่างๆ ผู้บริหารต้องรับรู้ถึงคุณลักษณะของผู้บริหารและต้องรู้ถึงลักษณะของทฤษฎีภาวะผู้นำเพื่อความเข้าใจสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสม ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับและมีความเป็นประชาธิปไตยเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ความสามารถ มีบุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในยุคปฏิรูปการศึกษาควรมีลักษณะที่สำคัญ คือ นักการพัฒนา นักแก้ไข ปัญหา นักตัดสินใจ นักประณีตระนอม นักการทูต นักวางแผน และนักปกครอง เป็นต้น (ธัญญามาศ



แดงสีดา, 2565) โดยคุณลักษณะหนึ่งที่มีความสำคัญในการทำงานอันจะก่อให้เกิดผลสำเร็จขององค์การคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประสิทธิผลของโรงเรียนขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน แต่ในปัจจุบันพบว่าผู้บริหารโรงเรียนจำนวนไม่น้อยที่ขาดความเป็นผู้นำจนทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการการศึกษาที่ขาดประสิทธิภาพ เห็นได้ชัดจากนักเรียนยังอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ แก้ปัญหาด้วยตัวเองไม่ได้ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพของการศึกษาโดยรวมทั้งประเทศ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะขาดวิสัยทัศน์ในการทำงาน ไม่มีเป้าหมายร่วมกันสำหรับสถานศึกษา ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาไม่มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้สถานศึกษาขาดทิศทางและไม่สามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งมักยึดติดกับเป้าหมายเดิมๆ โดยไม่คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษาไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และอาจประสบกับปัญหาต่างๆ บางคนขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้า ส่งผลให้สถานศึกษาหยุดนิ่งและไม่พัฒนา (Yukl, 1989 อ้างถึงในชนันท์สร ปิยะภัทรวิรัตน์, 2563)

การหยุดนิ่งและไม่พัฒนาคุณภาพการศึกษา เห็นได้ชัดจากผลการทดสอบทางการศึกษา ซึ่งเป็นดัชนีชี้วัดคุณภาพของผู้เรียนตามเป้าหมายการเรียนรู้ของหลักสูตร จากรายงานข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ในเอกสารประกอบการประชุมผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัด ครั้งที่ 3/2566 พบว่า คะแนนเฉลี่ยของผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ตั้งแต่ปีการศึกษา 2561 เป็นต้นมา อยู่ในระดับต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด (ต่ำกว่าร้อยละ 50) และมีแนวโน้มลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับคะแนนเฉลี่ยในแต่ละวิชา พบว่าคะแนนระดับเขตพื้นที่ ต่ำกว่าระดับสังกัดและต่ำกว่าระดับประเทศ ในทุกปีการศึกษาด้วยเช่นกัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3, 2566)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ถือว่าเป็นองค์กรทางการศึกษาองค์กรหนึ่งที่อยู่ภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจหลักในการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 อำเภอประกอบด้วย อำเภอนาหวี อำเภोजะนะ อำเภอกุเตา อำเภอบางย้อย และอำเภอบางเสา มีโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในความรับผิดชอบจำนวน 36 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3, 2565) โดยมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา คือ “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 เป็นองค์กรคุณภาพ มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในสังคมพหุวัฒนธรรมอย่างสันติสุข” โดยภายในปี 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความด้านวิชาการ ผู้เรียนมีศักยภาพและสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายการ

พัฒนา อย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้สืบเนื่องจากการศึกษาในปัจจุบันและการสืบค้นข้อมูลต่างๆ เพื่อการจัดการเรียนรู้ทางการศึกษาเน้นด้านเทคโนโลยีเป็นสำคัญ ด้วยสภาพทางภูมิศาสตร์และเหตุการณ์ความไม่สงบที่เกิดขึ้นใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้น ส่งผลให้การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 มีข้อจำกัดในการบริหารงาน ได้แก่ การเดินทางมาทำงานยังสถานศึกษาที่อยู่ในเขตพื้นที่เสี่ยงภัย การบริหารงานในสถานศึกษาภายใต้ความกดดันจากเหตุการณ์ความไม่สงบ หรือสภาพบริบทของชุมชนและสิ่งแวดล้อมรอบๆ สถานศึกษา ล้วนส่งผลต่อการจัดการศึกษาทั้งสิ้น ครูในยุคปัจจุบันจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน เพื่อจะได้นำความรู้มาถ่ายทอดให้กับนักเรียน และใช้สื่อเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยมาถ่ายทอดให้กับนักเรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนให้มากที่สุด ดังนั้นครูจึงเป็นบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์ทั้งนักเรียนและผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้ครูเป็นผู้ที่มีบทบาทเป็นให้ความรู้แก่นักเรียนและเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ภายใต้การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จึงสามารถรับรู้คุณลักษณะ และพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี อีกทั้งครูที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 นั้นอาจมีมุมมอง แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ทั้งอายุ ประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบัน และขนาดโรงเรียน

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 และศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ทราบข้อมูลพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเองสามารถนำข้อมูลไปใช้พัฒนาตนเองให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม และมีศักยภาพในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามอายุ ประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบัน และขนาดโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 กลุ่มตัวอย่าง เป็นครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จาก 36 โรงเรียน ประจำปีการศึกษา 2566 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม G*Power ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 252 คน จากนั้นกำหนดขนาดตามเกณฑ์สัดส่วน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิเป็นสัดส่วน (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดโรงเรียน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) แบบไม่ใส่คืน ด้วยวิธีจับฉลาก

ส่วนที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการและเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายลงสู่การปฏิบัติในระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 10 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำนวน 1 คน , รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำนวน 3 คน และศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำนวน 6 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 48 ข้อ 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการและเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายลงสู่การปฏิบัติในระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 10 คน ตรวจตรวจสอบคุณภาพ โดยการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งแต่ละข้ออยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ซึ่งทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.94

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ จากมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ทั้งหมด มาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์แล้วนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยใช้สถิติคือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบค่าเอฟ (F-test)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ในภาพรวมและรายด้าน (n=252)

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี	4.58	0.31	มากที่สุด
2	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.45	0.35	มาก
3	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.73	0.21	มากที่สุด
4	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.86	0.18	มากที่สุด
รวมทุกด้าน		4.63	0.25	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามอายุ ประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบัน และขนาดโรงเรียน ดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามตัวแปรอายุพบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุมากกว่า 50 ปี ขึ้นไป มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่า ผู้บริหารที่มีอายุอยู่ในช่วง มากกว่า 45 ปี แต่ไม่เกิน 50 ปี และช่วงอายุไม่เกิน 45 ปี ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารที่มีช่วงอายุต่างกันทุกช่วง จะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงทำการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe' Method) พบว่าทุกคู่แตกต่างกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบันพบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียน ที่มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบัน มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบัน มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี และช่วงประสบการณ์บริหารไม่เกิน 2 ปี ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบัน ต่างกันทุกช่วง จะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงทำการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe' Method) พบว่าทุกคู่แตกต่างกัน

2.3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามตัวแปรขนาดโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดย ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 – 1,679 คน) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน) และโรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวน



นักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันทุกขนาด จะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงทำการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe' Method) พบว่าทุกคู่แตกต่างกัน

3. ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ดังนี้

1. โดยภาพรวมแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 คือ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองด้านความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง สื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงبارมี ผู้บริหารควรมีอุดมการณ์แน่วแน่และมีจุดยืนของตนเองที่ชัดเจนไม่คล้อยตามผู้อื่นได้ง่ายและสามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ และทุ่มเทในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ และผู้บริหารควรมีความยุติธรรม ปฏิบัติกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากรใช้ปัญญาในแก้ปัญหาด้วยตนเองมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากรยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรมอบหมายภาระงานต่างๆ ให้บุคลากรโดยควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคลมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารควรผู้บริหรควรรับฟังความคิดเห็น และสามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้อย่างยุติธรรม และต้องมีความเป็นกันเอง

5. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรมอบโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง โดยผู้บริหารจัดให้มีการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับเทคโนโลยีการศึกษา เพื่อให้ครูสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในโรงเรียน โดยผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต และมุ่งมั่นในการทำงาน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3

1.1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้มีมาตรฐานสูงขึ้น กระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและมองข้ามผลประโยชน์ของตน ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม พยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึก

ของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้น สอดคล้องกับกับงานวิจัยของรุ่งทิพา วิบูลพันธ์ ที่กล่าวว่า ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เป็นเรื่องสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการมีขวัญกำลังใจที่ดีจะก่อให้เกิดแรงจูงใจ กำลังใจ ความร่วมมือร่วมใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังเสริมสร้างความจงรักภักดี ความเข้าใจอันดี และความสามัคคี ซึ่งส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศสติปัญญา และกำลังความสามารถให้กับองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เชื่อมมั่นศรัทธาในองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เชื่อมมั่นศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญกำลังใจต่อไป (รุ่งทิพา วิบูลพันธ์, 2562) และสอดคล้องกับงานวิจัยของวุฒินันท์ โพหะดา ที่ได้ศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายลุ่มน้ำสายบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (วุฒินันท์ โพหะดา, 2564)

1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ซึ่งค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการให้คุณค่าและความสำคัญกับความแตกต่างของแต่ละบุคคล เช่น ความแตกต่างในด้านความสามารถ ความสนใจ ทักษะ ค่านิยม ความเชื่อ และประสบการณ์ โดยอาจแสดงออกได้หลายวิธี เช่น การฟังอย่างตั้งใจ การสอบถาม การสังเกต การชื่นชม การยอมรับ และการให้โอกาส คอยช่วยเหลือให้บุคลากรที่ยังขาดประสบการณ์ นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น (ระชานนท์ ทวีผล, 2561) สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญญา จันทรแก้ว ที่กล่าวว่า การทำงานภายใต้สภาวะที่กดดันจากเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จึงส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อให้บรรยากาศในการปฏิบัติงานนั้นช่วยคลายความกดดันจากสภาพการณ์ดังกล่าว การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน นับว่าเป็นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันในสังคม ซึ่งมีความส่งผลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี เพราะการให้ความเอาใจใส่ ดูแลต่อผู้อื่นในฐานะความเป็นมนุษย์ สามารถแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมหรือการกระทำ ที่ทำให้ผู้ที่ถูกดูแลเอาใจใส่เกิดความไว้วางใจ มีความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ จนทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และส่งผลดีในการทำงานให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเกิดความมุ่งมั่นในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บุญญา จันทรแก้ว, 2564)

1.3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงবারมี มีค่าเฉลี่ยลำดับถัดมาซึ่งค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่มีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน โดยแสดงให้เห็นคุณค่าของตนเองในทุกอิริยาบถ และยึดหลักบนความเป็นจริง ความถูกต้องทางศีลธรรมและจริยธรรม เพื่อกระตุ้นความรู้สึกของบุคลากรให้เกิดความเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ ชื่นชม มีอิทธิพลทำให้บุคลากรเป็นพวกเดียวกัน เกิดความซื่อสัตย์ และมีความเสียสละทุ่มเท เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งผู้บริหารจะเป็นตัวแทนขององค์กรที่มีความเป็นผู้นำและมีภาพลักษณ์และมีอำนาจความเป็นผู้นำองค์กรบริหารอย่างมีความรู้ มีหลักการสามารถบริหารงานสอดคล้องตามนโยบายการศึกษาและสามารถบริหารจัดการงานทุกฝ่ายในโรงเรียนได้อย่างเป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Burns กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมี



อุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงبارมี คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อตัวผู้นำ (Burns, 1978 อ้างถึงในชนันท์สรณ์ ปิยะภัทรวิรัตน์, 2563)

1.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารโรงเรียน มีพฤติกรรมที่ทำความเข้าใจกับปัญหา มีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่างๆ และคอยให้กำลังใจบุคลากรในการพยายามใช้กลยุทธ์หาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน ใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ รวมทั้งการที่บุคลากรมีความพยายามศึกษาค้นคว้าความรู้ มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย ศึกษาค้นคว้าหาองค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการเพื่อพัฒนาตนเองวิชาชีพและสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอีกทั้งรู้จักปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (อาราพิต หัตถนิ, 2562)

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามอายุ ประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบัน และขนาดโรงเรียน

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ที่มีอายุต่างกันจะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่า ผู้บริหารที่มีอายุอยู่ในช่วง มากกว่า 45 ปี แต่ไม่เกิน 50 ปี และช่วงอายุไม่เกิน 45 ปี ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารที่มีช่วงอายุต่างกันทุกช่วง จะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์และความรู้ที่สั่งสมมายาวนาน ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการกระตุ้นทางปัญญาให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียน รวมทั้งผู้บริหารที่มีอายุมากจะสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมในโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารที่มีอายุมากสร้างระบบสนับสนุนและทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน เพื่อให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ที่มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบันต่างกันจะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบัน มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบัน มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี และช่วงประสบการณ์บริการไม่เกิน 2 ปี ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบันต่างกันทุกช่วง จะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน ทั้งนี้เพราะประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบันบ่งบอกได้ ถึงความชำนาญความรอบรู้ เข้าใจถึงเนื้องาน และระบบการบริหารงานของ ซึ่ง

ส่งผลให้ครูผู้สอนเกิดความไว้วางใจและการยอมรับในตัวผู้บริหาร ยังมีประสิทธิภาพการบริหาร ณ โรงเรียนปัจจุบันมาก มักจะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการนำพาองค์กรไปสู่ การเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการทำงาน และสามารถจัดการกับความท้าทายต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การยอมรับของครูจะยิ่งมากตามไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของมะสุกรี ตายะกาเร้ง ที่ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา โดยเปรียบเทียบภาวะผู้นำจำแนกตามตัวแปรประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีประสิทธิภาพการ ทำงานต่ำกว่า 5 ปีมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครู ที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน 11-20 ปีและ 21 ปีขึ้นไป (มะสุกรี ตายะกาเร้ง, 2565)

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ที่บริหารโรงเรียนขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาด ใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 – 1,679 คน) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่า ผู้บริหารโรงเรียน ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน) และโรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนขนาด ต่างกันทุกขนาด จะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน ทั้งนี้เพราะโรงเรียนขนาดเล็ก มีบุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในโรงเรียนมีจำนวนน้อยทำให้ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องมีเทคนิคหรือ ภาวะผู้นำในการบริหารมากนักจึงทำให้ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีความ คิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่ำกว่าและแตกต่างจากข้าราชการครูที่ปฏิบัติ หน้าที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง (ชนันท์สรณ์ ปิยะภัทรวิรัตน์, 2563) ดังนั้น การนำพา องค์กรไปสู่ความสำเร็จแต่ละแห่งใช้ปัจจัยหลายอย่างที่แตกต่างกัน กระบวนการบริหารจัดการซึ่ง ได้รับการจัดสรรไม่เท่ากัน โรงเรียนขนาดใหญ่ได้รับจัดสรรมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาด กลางได้รับจัดสรรมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพของโรงเรียน (ธีระ รุญเจริญ, 2560)

3. ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผู้บริหารโรงเรียน ควรได้รับการพัฒนาใน 3 ประเด็น คือ 1) พัฒนาความรู้และทักษะ 2) พัฒนาประสิทธิภาพ และ 3) สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำการเปลี่ยนแปลง ในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญญา จันทรแก้ว ที่ทำการวิจัยเพื่อ ศึกษาข้อเสนอแนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของครูพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควร มีการกระจายอำนาจภายในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ความถนัดของครูแต่ละ คน และควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริม



การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (บุญญา จันทรแก้ว, 2564)

องค์ความรู้ใหม่

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษามีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะเปลี่ยนแปลงตามทิศทางที่ต้องการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจเห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลง และพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะเปลี่ยนแปลง มีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและของสถานศึกษา

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และสามารถคิดหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้บริหารโรงเรียนควรเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและการเติบโตของบุคลากร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสามารถส่งผลดีต่อสถานศึกษาในหลายด้าน ดังนี้ 1. ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษามีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองและสถานศึกษา และ 3. ช่วยให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเอง เพื่อให้สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้

บทสรุป

จากผลวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงبارมี การกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ 2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุน้อยกว่ามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุน้อยกว่า 3. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากกว่ามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 4. ผู้บริหาร

โรงเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก และ 5. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในสถานศึกษา มีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ เข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและการเติบโตของบุคลากรและสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจ รวมทั้งเห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลง และพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่จำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการกระตุ้นทางปัญญา เพื่อให้สามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจแนวทางการทำงานที่ตรงกัน ผู้บริหารควรแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็น เพื่อให้เป็นที่ยอมรับ เชื่อถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และควรมีความยุติธรรม ปฏิบัติกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจไปใช้ในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรทุกคนโดยปรับใช้กับความเหมาะสมของบุคลากรแต่ละคน เพื่อสร้างความสามัคคีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.4 การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาควรมีการนำปัจจัยส่วนบุคคลไปปรับใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ตามความถูกต้อง และดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ กระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักในหน้าที่ มีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก และร่วมลงมือทำไปพร้อมกับบุคลากร นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นให้บุคลากรมีความศรัทธา รู้สึกเป็นพวกเดียวกัน สร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยผู้บริหารโรงเรียนจะควรเป็นแบบอย่างที่ดีและมีความเป็นกัลยาณมิตร

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรหาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้การแก้ไขปัญหาครั้งต่อไปนั้น ดีกว่าเดิม โดยทำความเข้าใจกับปัญหา และคิดแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่าง



อิสระ และมีการใช้คำถามเพื่อระดมความคิดของบุคลากรให้บุคลากรมีบทบาทในการเป็นผู้นำในเรื่องที่ถนัด โดยส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจ และมีการกำกับติดตามผล

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างบรรยากาศของการให้ความสนับสนุนบุคลากร ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัด ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะในด้านต่างๆ และเอาใจใส่บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

2.4 ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นให้บุคลากรมองข้ามผลประโยชน์ของตน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน และยกตัวอย่างบุคคลอื่นที่เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านนั้นๆ กระตุ้นให้บุคลากรทำงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ และมองเห็นประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันสนับสนุน ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

เอกสารอ้างอิง

- ชนันท์สร ปิยะภัทรวิรัตน์. (2563). “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา”. *ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ธัญญา มาตัง. (2565). “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1”. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกริก.
- ธีระ รุญเจริญ. (2560). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 17(ฉบับพิเศษ): 669-683.
- บุญญา จันทร์แก้ว. (2564). “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1”. *ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- มะสุกรี ตายะกาเร้ง. (2565). “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา”. *ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ระชนันท์ ทวีผล. (2561). “องค์ประกอบความเอาใจใส่พิเศษของพนักงานบริการในโรงแรมประเภทบูติค ประเทศไทย”. *ปริญญาดุซง์บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รุ่งทิพา วิบูลย์พันธ์. (2562). “ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2”. *ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วุฒินันท์ โพทะเล. (2564). “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนศูนย์เครือข่ายลุ่มน้ำสายบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษายะลา เขต 1”.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3. (2566). แผนปฏิบัติการประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2566. สงขลา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3.
อาราฟัด หัตถนิ. (2562). “สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

