

บทความวิจัย (ม.ค. – มิ.ย. 2563)

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ภวัต มิสสัย นักศึกษาหลักสูตรการศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม E-mail: pawat_2005@hotmail.com 098-6546919
รองศาสตราจารย์ ดร.พรวิทย์ จันทร์ศิริลือ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกวัฒน์ เทศบุตร อาจารย์สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) เพื่อเสนอโปรแกรมเสริมสร้างการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีขั้นตอนการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสังเคราะห์ข้อบ่งชี้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ขั้นตอนที่ 2 เสนอโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทำการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินความเหมาะสม และแบบบันทึกการประชุมกลุ่มย่อย (focus group) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัย พบว่า 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 5 ด้าน 18 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มี 3 ตัวชี้วัด 2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มี 4 ตัวชี้วัด 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 4 ตัวชี้วัด 4) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มี 3 ตัวชี้วัด และ 5) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มี 4 ตัวชี้วัด โดยผลการประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบทุกด้านและตัวชี้วัดทุกตัวอยู่ในระดับมากที่สุด 2. โปรแกรมเสริมสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วยความเป็นมา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวคิด และหลักการของโปรแกรม ส่วนที่ 2 เนื้อหาโปรแกรม ประกอบด้วย 4 โมดูล และส่วนที่ 3 การประเมินผลการใช้โปรแกรม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารระดับต้น, มหาวิทยาลัยราชภัฏ

Received: July 17, 2019, Revised August 4, 2019, Accepted October 24, 2019

Program of Transformational Leadership Enhancement for the First-Level Administrators in Rajabhat Universities

Pawat Misdee, Ed.D. Educational Administration and Development Program,
Faculty of Education, Maharakham University E-mail: pawat_2005@hotmail.com

Assoc. Prof. Dr. Pacharawit Chansirisira, Dean of Faculty of Education,
Maharakham University

Assist. Prof. Dr. Kowat Tesaputa Department of Educational Administration,
Faculty of Education, Maharakham University

Abstract

The purposes of this study were to: 1) examine components and indicators of transformational leadership of the first-line administrators in Rajabhat Universities; 2) propose the program of transformational leadership enhancement for the first-line administrators in Rajabhat Universities. The two-stage study involved: Stage I was related to analyzing relevant documents and research, and synthesizing components and indicators of transformational leadership of the first-line administrators in Rajabhat Universities; Stage II was about proposing the program of transformational leadership enhancement for the first-line administrators in Rajabhat Universities. In this stage of the study, the developed program was assessed by seven experts. The research instruments included an interview form, as assessment form for program appropriateness, a written record of the focus group discussion. The statistics for data analysis were Mean, Standard Deviation, and Descriptive Statistics.

The finding revealed that 1.)The components and indicators of transformational leadership of the first-line administrators in Rajabhat Universities involved five aspects and 18 indicators as follows: 1) Shared vision, covering three indicators; 2) Idealized Influence, covering four indicators; 3) Inspirational Motivation with four indicators; 4) Intellectual Stimulation, covering three indicators; and 5) Individualized Consideration, covering four indicators. The assessment results, based on expert panels' reviews, revealed that all aspects and indicators were appropriate at the highest level. 2.)The program of transformational leadership enhancement for the first-level administrators in Rajabhat Universities consisted of three parts: Part I Introduction covering background, objectives, goals, concepts, and program principles; Part II Contents comprising four modules; and Part III Assessment of Program Implementation. The program appropriateness and possibilities, based on the expert panels' assessment, were at the highest level.

Keywords: Transformational Leadership, First-Level Administrators, Rajabhat Universities

คำขอขอบคุณ: งานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

บทนำ

สถาบันอุดมศึกษาผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการศึกษาของชาติ ประธานสาขาวิชาถือเป็นผู้บริหารระดับต้นที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาเพราะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ และการบริหารงานด้วย ซึ่งมีหน้าที่ด้านการวางแผน กำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน บังคับบัญชาคณาจารย์ และจัดทาสตครุภัณฑ์ที่จำเป็นสำหรับนักศึกษา คณาจารย์ (Astin & Scherrei. 1980 ; Rosser, Johnsrud & Heck. 2003) รวมทั้ง กระตุ้นให้คณาจารย์ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนประเมินผล การปฏิบัติงานของคณาจารย์ จึงเป็นผู้ที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ประธานสาขาวิชาเป็นตำแหน่งระดับต้นในโครงสร้างการบริหารของสถาบันอุดมศึกษา เป็นจุดศูนย์กลางทางด้านความคิดของบุคลากรภายในหน่วยงาน ดังนั้นจึงมีบทบาท ในการประสานความคิดของบุคลากรกลุ่ม ต่าง ๆ ชี้นำ สนับสนุนเจรจาต่อรอง และสร้างเสริมความสามัคคี (Rosser, Johnsrud & Heck. 2003) ประเด็นสำคัญที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาการศึกษาโดยเฉพาะการบริหารจัดการศึกษาที่ยังขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล กล่าวคือ ปัจจุบันยังมีการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจสู่ส่วนกลาง มีการบริหารแบบจัดองค์กรซ้ำซ้อนไม่มีเอกภาพด้านการวางนโยบาย และมาตรฐานประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรต่ำ เกิดการเหลื่อมล้ำในโอกาสการเข้ารับการศึกษา เป็นต้น (พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, 2560)

ภาวะผู้นำนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก การนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำที่ปรากฏได้อย่างชัดเจน ซึ่งแสดงถึงพลังแห่งอำนาจในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีความเชื่อมั่นพื้นฐานว่าผู้นำคือผู้สร้างความแตกต่างและเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ ในองค์กร (Yukl. 2002) ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในทุกระดับของสังคม และเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดของประเทศชาติ (พระธรรมปิฎก และคณะ . 2546) ภาวะผู้นำ คือ คุณภาพขององค์กรซึ่งสิ้นไหลกระจายผ่านทางเครือข่ายสังคมและผ่านทางบทบาทของบุคคล ดังนั้นบุคคลที่เป็นผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผลลัพธ์ที่ได้จะนำไปสู่การยอมรับในการบรรลุผลสำเร็จของ ทุกคนในองค์กร การที่จะระบุดึงคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารนั้น เป็นสิ่งที่กระทำได้ยาก แม้ว่าไม่มีข้อเสนอแนะอย่างใดอย่างหนึ่งในเรื่องของการบริหาร หรือการจัดการ และการเป็นผู้นำที่มีความหมายเหมือนกันและมีระดับของการทับซ้อนกันอย่างไรแต่ทั้งผู้นำและผู้บริหารก็เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์กร (Leithwood and Duke. 1999) แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทางเลือกที่สำคัญ และน่าสนใจเป็นอย่างยิ่งขององค์การต่าง ๆ ซึ่งมีการศึกษางานวิจัย พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (Follower job satisfaction) ความพึงพอใจที่มีต่อผู้นำของพนักงาน (Follower motivation) ประสิทธิภาพของทีมงาน (Team effectiveness) (Judge & Piccolo. 2004) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเสริมสร้างพนักงาน (Trust) (Pillai, Schriesheim & Williams, 1999 อ้างถึงใน เตชทัต ใจท่วม. 2551) รวมทั้งมีผลในเชิงบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของพนักงาน (Kark, Shamir & Chen. 2003) มีความสัมพันธ์กับสมาชิกในองค์การสร้างความพึงพอใจของสมาชิกต่อตัวผู้นำ และสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Dunham-Taylor. 2000) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายความเป็นไปได้ของผู้นำจากความฉลาดทางอารมณ์ และความคิด นำไปสู่การสร้างความสำเร็จของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ประสบผลสำเร็จมากที่สุด อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเกิดได้จากหลายสาเหตุมีความเหมาะสมสัมพันธ์กับตัวแปรหลายด้าน เช่น สามารถทำนายบรรยากาศขององค์การและสร้างความพึงพอใจของบุคลากรได้สูงสุด (Mondy, Noe & Premeaux. 2005) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพงาน โดยมีคุณลักษณะเด่นในเรื่องการมีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์การ จากพฤติกรรมที่จูงใจให้

สมาชิกในองค์กรเกิดความรัก ใฝ่ใจ เลื่อมใส จงรักภักดี เชื่อถือ ให้การยอมรับ เชื่อมั่น ยึดถือผู้นำเป็นแบบอย่างทั้งด้านแนวคิด พฤติกรรมการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจและความตั้งใจในการทำงาน ทำให้ผู้ตามรับรู้และตระหนักในความสำเร็จและอันตรายของปัญหาที่องค์กร ต้องเผชิญ รับรู้ถึงคุณค่าของตนและคุณค่าของผลงานที่มีต่อองค์กร ยกระดับความต้องการและระดับจิตใจให้สูงขึ้นกว่าเดิม กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ในงาน (Dunham-Taylor. 2000)

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นที่มีต่อประสิทธิผลในกระบวนการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ รวมทั้งผลการวิจัย ข้อเสนอแนะจากการวิจัยตลอดจนหลักการและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีความสนใจที่จะศึกษาและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจของคณะและมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน อันจะส่งผลต่อการผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้กรอบแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้ดำเนินการได้ศึกษากรอบแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามสร้างอิทธิพลต่อผู้ตามเพื่อทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชม ให้ความจงรักภักดี และให้ความเคารพนับถือ ซึ่งจะทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจในการทำงานที่มากขึ้นส่งผลให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่สูงมากขึ้นกว่าเดิม (Bass and Avolio. 1990 ; Avolio et al. 1999) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ William และคณะ. (2013) ที่พบว่า โปรแกรมภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจ ในการทำงานของครูต่อผู้บริหารโรงเรียนและส่งผลต่อการเกิดแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน งานวิจัยของ การวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีของ Burns (1978), Hoy & Misket จากแนวคิดดังกล่าวเป็นกระบวนการ ที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือ ผู้ตาม มีความพยายามและการคาดหวังต่อความสามารถและศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมงานและองค์กร กระตุ้นแรงจูงใจ ของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้ก้าวข้ามความสนใจในประโยชน์ส่วนตนไปสู่ประโยชน์ส่วนรวม กลุ่มและ องค์กร องค์กรประกอบพฤติกรรม 5 ด้าน คือ 1) การเป็นแบบอย่างที่ดีโดยลักษณะนิสัย 2) การเป็นแบบอย่างที่ดีโดยพฤติกรรม 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การ

กระตุ้นการใช้ปัญญา 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แนวคิดของ Fullan (2006) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำในวัฒนธรรมของการเปลี่ยนแปลง คือ 1) การสร้างจุดมุ่งหมายเชิงจริยธรรม 2) การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง 3) การสร้างสัมพันธภาพในการทำงาน 4) การสร้างองค์ความรู้ 5) การสร้างความเชื่อมโยง ภายใต้การปฏิบัติอย่างมีพลัง กระตือรือร้น และความหวัง นำไปสู่ข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผลลัพธ์ที่ได้ ก็คือจะทำให้เกิดสิ่งที่ดีมีมากขึ้นและสิ่งที่ดีมีมากขึ้นและสิ่งที่ไม่ดี จะลดลง แนวคิด Kenneth Leithood. & Jantzi. 1990 ได้กล่าวถึงโมเดลภาวะผู้นำเต็มโปรแกรม (The Model of Full range of Leadership) ซึ่งเป็นการแสดงถึงระดับของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่างกันโดยเริ่มจากภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez – faire Leadership : LF) ซึ่งเป็นผู้นำที่นับได้ว่ามีประสิทธิภาพต่ำที่สุดหรือไร้ประสิทธิภาพแรงบันดาลใจ (Motivation) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะต้องกระตุ้นสมาชิกผู้รู้ดีกว่าบางสิ่งบางอย่างเน้นสำคัญ และแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างในชีวิตของคนโดยสมาชิกจะต้องติดต่อสื่อสารกันผ่านข้อความ ความสามารถในการเข้าใจ และการช่วยเหลือกันเหมือนเป็นคุณค่าและพันธกิจขององค์การ จนได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม
- 2) การเป็นแบบอย่างที่ดี
- 3) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา
- 5) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2. แนวคิดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ และ ศึกษาองค์ประกอบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีองค์ประกอบดังนี้ (Hilda Taba. 1962 ; House. 1996 ; Caffarella. 2002 ; Beebe, Barbara 2004 ; Nadler, L. 1982 ; Murphy & Riggo, 2003)

- 1) บทนำ
- 2) วัตถุประสงค์
- 3) รูปแบบและวิธีพัฒนา
- 4) กิจกรรม
- 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม
6. การวัดและประเมินผล

วิธีการดำเนินงานวิจัย

ขั้นตอนการวิจัยในครั้งนี้จำแนกเป็น 2 ขั้นตอน ตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และทำการสังเคราะห์กรอบแนวคิดขอบข่ายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ตัวชี้วัด และเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำหน้าที่ประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 7 คน

ขั้นตอนที่ 2 เสนอโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้นในมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยเชื่อมโยงกับผลการศึกษาค้นคว้าความต้องการจำเป็นเพื่อออกแบบโปรแกรมครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยยึดหลักการพัฒนา 70 : 20 : 10 คือเรียนรู้จากการปฏิบัติที่หน้างาน การเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น และการเรียนรู้จากหลักและทฤษฎี และให้นำหนักของการพัฒนาโดยพิจารณาจากค่าดัชนีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 3) การเป็นแบบอย่างที่ดี 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 5) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทำการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

1. แบบประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับคือ เหมาะสมมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

2. แบบสัมภาษณ์ และ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (focus group)

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มี 3 ตัวชี้วัดได้แก่ การสร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การถ่ายทอดวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์กรให้ชัดเจน การนำแนวคิดเชิงระบบไปใช้ในการพัฒนาองค์กร 2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มี 4 ตัวชี้วัดได้แก่ การเห็นคุณค่าในตนเอง การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม การดำเนินกิจกรรมอย่างสุจริต โปร่งใส การสร้างแนวคิดเชิงบวก 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 4 ตัวชี้วัดได้แก่ การกระตุ้นและโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ การสร้างความมั่นใจเคารพและยอมรับผู้นำ การส่งเสริมให้มีความคาดหวังเชื่อมั่นในความสำเร็จ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ 4) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มี 3 ตัวชี้วัดได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ปัญหาและการแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ การสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 5) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มี 4 ตัวชี้วัดได้แก่ การเปิดโอกาสและยอมรับความแตกต่างของบุคคล การให้ความเสมอภาค การมีกลยุทธ์ในการสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในและนอกองค์กร

2. การศึกษาความเหมาะสมของและตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยทำการ

สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อเป็นการยืนยันองค์ประกอบตัวบ่งชี้ ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้พร้อมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มี 3 ตัวชี้วัดได้แก่ การสร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การถ่ายทอดวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์กรให้ชัดเจน การนำแนวคิดเชิงระบบไปใช้ในการพัฒนาองค์การ

2.2 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มี 4 ตัวชี้วัดได้แก่ การเห็นคุณค่าในตนเอง การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม การดำเนินกิจกรรมอย่างสุจริต โปร่งใส การสร้างแนวคิดเชิงบวก

2.3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 4 ตัวชี้วัดได้แก่ การกระตุ้นและโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ การสร้างความมั่นใจเคารพและยอมรับผู้นำ การส่งเสริมให้มีความคาดหวังเชื่อมั่นในความสำเร็จ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

2.4 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มี 3 ตัวชี้วัดได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ปัญหาและการแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ การสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 5) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มี 4 ตัวชี้วัดได้แก่ การเปิดโอกาสและยอมรับความแตกต่างของบุคคล การให้ความเสมอภาค การมีกลยุทธ์ในการสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในและนอกองค์กร

3. โปรแกรมเสริมสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำ: ประกอบด้วยความเป็นมา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวคิด และหลักการของโปรแกรม ส่วนที่ 2 เนื้อหาโปรแกรม : ประกอบด้วย 4 โมดูล และส่วนที่ 3 การประเมินผลการใช้โปรแกรม

อภิปรายผล

ผลจากการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มี 3 ตัวชี้วัดได้แก่ การสร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การถ่ายทอดวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์กรให้ชัดเจน การนำแนวคิดเชิงระบบไปใช้ในการพัฒนาองค์การ 2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มี 4 ตัวชี้วัดได้แก่ การเห็นคุณค่าในตนเอง การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม การดำเนินกิจกรรมอย่างสุจริต โปร่งใส การสร้างแนวคิดเชิงบวก 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 4 ตัวชี้วัดได้แก่ การกระตุ้นและโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ การสร้างความมั่นใจเคารพและยอมรับผู้นำ การส่งเสริมให้มีความคาดหวังเชื่อมั่นในความสำเร็จ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ 4) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มี 3 ตัวชี้วัดได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ปัญหาและการแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ การสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 5) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มี 4 ตัวชี้วัดได้แก่ การเปิดโอกาสและยอมรับความแตกต่างของบุคคล การให้ความเสมอภาค การมีกลยุทธ์ในการสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในและนอกองค์กร สอดคล้องกับ พระมหาราชวาท จตุตมโล (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารผลการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยภาวะผู้นำกลยุทธ์ นับว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทมากที่สุดในการบริหารจัดการการศึกษาของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารยุคใหม่ต้องเป็นผู้นำที่ทันสมัยทันเหตุการณ์เป็นผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำการปฏิรูป การศึกษา ผู้นำจะต้องมีองค์ประกอบหลักได้แก่ (1) มีทัศนคติที่ถูกต้อง ผู้นำจะต้องมีร่างกาย มีบุคลิกภาพ มีความรู้

ทักษะ ประสพการณ์ (2) มิติพฤติกรรม การมีสติปัญญาดีนั้นสามารถแก้ปัญหาได้โดยสำเร็จ (3) มิติเชิงปฏิรูป/เชิงสถานการณ์ สถานการณ์แก้ไขปัญหาคือ (4) มิติการเปลี่ยนแปลง คือ “ต้องเปลี่ยนแปลงตัวเอง” มีความคิดอันก่อให้เกิดปัญญา สอดคล้องกับ จีรวินท์ มั่นคงวัฒน์. (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2) การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร กับการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร กับการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12

โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับ ณัฐวัฒน์ พระงาม. (2561) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) การรับรู้ของครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้านสอดคล้องกับ Oyer (2009) ที่ได้วิจัยการศึกษา ระดับอุดมศึกษาสู่ความเป็นสากล : ศึกษาเปรียบเทียบความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศออสเตรเลีย ผลวิจัยพบว่าโครงสร้างของความเป็นนานาชาติของทั้งสองประเทศมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งในประเทศออสเตรเลียใช้วิธีสร้างความร่วมมือผ่านทางองค์กรระหว่างประเทศและนโยบายของรัฐ ส่วนประเทศสหรัฐอเมริกานั้นการสร้างความร่วมมือจะขึ้นอยู่กับสถาบันการศึกษานั้น ๆ โดยตรง จากการศึกษาพบว่าการสร้างความเป็นนานาชาติเป็นกระบวนการที่กว้างขวางที่ต้องอาศัยความรับผิดชอบในทุกระดับของสถาบันการศึกษา ทั้งมหาวิทยาลัยนิวเซาท์เวลส์และมหาวิทยาลัยเซาท์แคโรไลนาต่างก็มียุทธศาสตร์และโครงการที่ช่วยเพิ่มมิติความเป็นสากลให้กับสถาบันและต่างตระหนักว่าความเป็นนานาชาติมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ในปัจจุบัน สอดคล้องกับ Peterson (2009) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่เกี่ยวกับจิตวิทยาในด้านบวกของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับการมีความหวัง การมองโลกในแง่ดี ความสามารถในการปรับตนเองให้เข้าสู่สภาพปกติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการดำเนินงานของบริษัทที่เพิ่งกำลังเริ่มเปิดการค้าและการดำเนินการและมีการใช้เทคโนโลยีระดับสูง พบว่า คุณลักษณะที่เกี่ยวกับจิตวิทยาในด้านบวกของผู้บริหารระดับสูงมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านบวก ซึ่งผู้นำมีอัตราของการเปลี่ยนแปลงผ่านทางความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่

เกี่ยวกับจิตวิทยาในด้านบวกและผลการดำเนินการในบริษัทของพวกเขา และสุดท้ายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของบริษัทที่เพิ่งกำลังเริ่มเปิดดำเนินการมากกว่าบริษัทเปิดดำเนินการไปแล้ว

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำ: ประกอบด้วยความเป็นมา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวคิด และหลักการของโปรแกรม ส่วนที่ 2 เนื้อหาโปรแกรม: ประกอบด้วย 4 โมดูล และส่วนที่ 3 การประเมินผลการใช้โปรแกรม ทำนองเดียวกันกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กนกอร สมปราษฎ์ (2549 : 649) ได้ทำวิจัยและเสนอวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการพัฒนาในรูปแบบ (model) 7 ขั้นตอน มีขั้นตอน คือ 1) การศึกษาบริบท (reconnaissance) 2) การศึกษาด้วยตนเอง (self study) 3) การอบรมสัมมนาแบบเข้ม (intensive seminar/workshop) 4) การฝึกปฏิบัติหรือศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เลือก (internship/practice) 5) นำเสนอโครงการหรือนวัตกรรมใหม่ของตนเองในลักษณะ project approach เพื่อพัฒนาในหน่วยงานของตนเอง 6) การลงมือปฏิบัติกิจกรรมในลักษณะวิจัยปฏิบัติการและเขียนรายงานสรุป สอดคล้อง สุวิทย์ ยอดสละ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในส่วนวิธีการพัฒนา ได้แก่ การศึกษาด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน การอบรม การปฏิบัติจริง ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนา 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การประเมินก่อนการพัฒนา ขั้นที่ 2 การพัฒนา ขั้นที่ 3 การบูรณาการ และขั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา สอดคล้อง สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษา พบว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 5 ด้าน ใช้วิธีการฝึกอบรม โดยใช้การบรรยาย กรณีศึกษา การประชุมแบบระดมสมอง เกมการบริหาร การแสดงบทบาทสมมติ 3) หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเนื้อหาครอบคลุมทุกองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 5 หน่วยการเรียนรู้ ระยะเวลาการพัฒนา 30 ชั่วโมงหรือประมาณ 5 วัน ในการพัฒนาเน้นการนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และให้มีการประเมินทั้งผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเอง และประเมินโดยกลุ่มบุคคลอื่น ประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน โดยประเมินทั้งก่อนและหลังการพัฒนา และมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน สอดคล้องกับ ธิดา เมฆะทัต. (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 9 ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 9 ในภาพรวมและรายด้านมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์สูงสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญาลำดับ. 2). ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 9 พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นจาก มากไปน้อยคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ 2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานศึกษาธิการภาค 9 ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) การ

สร้าง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 3) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 4) การสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล. 3) ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมของกลยุทธ์ในการนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 9 โดยภาพรวมพบว่า มีความเป็นไปได้และความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ Wolfram & Mohr (2009) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำให้เกิดความเข้าใจในเป้าหมายของทีม และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ตาม ผลที่ได้มีความสอดคล้องกันระหว่างผู้จัดการจำนวน 117 คน และผู้ตามจำนวน 403 คน ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ ผู้วิจัยได้อธิบายถึงความสอดคล้องกันในการให้ความหมายเกี่ยวกับงานตนเอง ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองเกี่ยวกับอาชีพ และพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความรำคาญมีผลด้านลบระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำให้เกิดความเข้าใจในเป้าหมายของทีมคะแนนของผู้ตามสูงกว่าผู้จัดการในด้านความหมายเกี่ยวกับงานตนเองและคะแนนของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความรำคาญของผู้ตามจะสูงกว่าผู้จัดการ สอดคล้องกับ Swinney (2010) ที่ได้ทำการสำรวจทัศนคติของผู้บริหารและผู้นำครูในเรื่องเกี่ยวกับโปรแกรมการสร้างศักยภาพด้านภาวะผู้นำครู การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการสำรวจทัศนคติของผู้บริหารและผู้นำครูในเรื่องเกี่ยวกับโปรแกรมการสร้างศักยภาพด้านภาวะผู้นำ เนื่องจากนักวิชาการศึกษา, ผู้จัดทำนโยบายและผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีข้อมูลเพื่อพัฒนาโปรแกรมในการสร้างศักยภาพความเป็นผู้นำของครูและส่งเสริมทักษะด้านการปฏิบัติงานให้กับครูในโรงเรียนจึงได้เกิดมีข้อเสนอแนะว่าครูในโรงเรียนเหล่านั้นควรมีการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาทักษะด้านวิชาชีพของตนเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำและรวมถึงเพื่อส่งเสริมความรู้สึกด้านความมีอำนาจในการเป็นผู้นำครูด้วยการวิจัยได้ดำเนินการทดสอบโปรแกรมในการสร้างศักยภาพด้านภาวะผู้นำครูซึ่งถูกนำไปใช้ในโรงเรียนประจำชุมชน 4 แห่งในรัฐโอลาบามา อย่างไรก็ตาม ขั้นตอนสำคัญอีกประการหนึ่งในการวิจัยครั้งนี้คือ ทำการสำรวจทัศนคติของผู้บริหารและผู้นำครูในเรื่องเกี่ยวกับโปรแกรมการสร้างศักยภาพด้านภาวะผู้นำสำหรับครู กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารและครูในโรงเรียนประจำชุมชน 4 แห่งในรัฐโอลาบามาการวิจัยได้รับการออกแบบให้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม, การจัดกลุ่มสนทนาและการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้เข้าร่วมในโปรแกรมสร้างศักยภาพด้านภาวะผู้นำครูให้การยอมรับแนวคิดและกิจกรรมที่จัดไว้ในโปรแกรม และมีแสดงทัศนคติว่าการเข้าร่วมในโปรแกรมทำให้พวกเขาได้รับประโยชน์มากมายที่สามารถนำไปในการปฏิบัติงานได้ เช่น ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างครูและผู้บริหารมากขึ้น, ช่วยให้เกิดการพัฒนางานและการพัฒนาวิชาชีพในกลุ่มบุคลากรครู และช่วยสร้างความตระหนักและจิตสำนึกด้านภาวะผู้นำให้กับกลุ่มบุคลากรครูมากขึ้น นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า โปรแกรมเป็นประโยชน์ในด้านการเพิ่มพูนทักษะและความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ให้กับนักเรียนของพวกเขา รวมทั้งยังเป็นประโยชน์ในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทุกด้านให้ครูที่เข้าร่วมในโปรแกรม และเป็นข้อมูลให้ผู้จัดทำนโยบายนำไปพัฒนาโปรแกรมสร้างศักยภาพด้านภาวะผู้นำครูซึ่งผลจากการวิจัยได้นำไปสู่บทสรุปว่า การส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับครู คือหลักการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพที่ควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในโรงเรียน และโปรแกรมสร้างศักยภาพด้านภาวะผู้นำครูคือกระบวนการที่จะเปิดโอกาสสำหรับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ อันจะนำไปสู่การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียนด้วย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยชี้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วยการมีวิสัยทัศน์ร่วม การเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นแรงจูงใจ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงควรมีแผนการพัฒนาประธานสาขาวิชาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบดังกล่าว

1.2 ประธานสาขาวิชาควรพิจารณาพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงขึ้น โดยเฉพาะในองค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารระดับต้นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพราะเป็นด้านที่มีสภาพปัจจุบันต่ำกว่าด้านอื่น ๆ และมีความต้องการสูงกว่าด้านอื่นๆ เช่นกัน

2.2 ควรมีการศึกษาวจัยเพื่อหากลยุทธ์ที่เหมาะสมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ

เอกสารอ้างอิง

กนกอร สมปราชาญ์. ภาวะผู้นำทางการศึกษา : มุมมองด้านวัฒนธรรมและการเรียนรู้. ขอนแก่น : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2549.

จิรวิทย์ มั่นคงวัฒนะ. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2562.

ณัฐวัฒน์ พระงาม. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 3. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 8(2), 13-23, 2561.

เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 1. มหาสารคาม : หจก.อภิชาติการพิมพ์, 2560.

พระธรรมปฏิภน(ป.อ.ปยุตโต). ผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร : มติชน, 2546.

พระมหาธนาวุฒิ จิตตมโล. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2562.

เดชทัต ใจท้วม. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ตามการรับรู้ของพนักงานกับการเสริมสร้างพลังอำนาจเชิงจิตวิทยาในงาน และความผูกพันในงานของพนักงาน : กรณีศึกษาพนักงานสายการบินแห่งหนึ่งในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต กศ.ด. มหาสารคาม, 2554.

สุวิทย์ ยอดสละ. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2556.

Astin & Scherrei. How to do Things with Words. Oxford Bowlby, J. Attachment and loss: Volume 3. Loss, New York, 1980.

Beebe, Barbara. "A content analysis of LIBBES : Libraries & Information Research Electronic Journal" Mississippi Libraires. 67, 4 (Winter) : 101-105,.

- (<http://www.lib.usm.edu/~mla/home.html>) 12/3/53 ,2004.
- Bass, B. M., and Avolio, B. I. Transformational leadership development. California : Consulting Psychologists Press, 1990.
- Avolio, B.J. Full Leadership Development. California : SAGE Publication, 1999.
- Caffarella, R.S. Planning Programme for Adult Learners. San Francisco: Jossey-bass. Center for Management & Organization Effectiveness : CMOE. 201: Online), 2002.
- Dunham-Taylor. Nurse executive Transformational Leadership found in participation organization. Journal of nursing administration, 30 (5), 241-250, 2000.
- Fullan, M. Leading in a culture of change. San Francisco: Jossey-Bass.
http://www.michaelfullan.ca/resource_assets/ms_annotations/fullan1.pdf [Accessed 14 February 2011], 2006.
- House, 62(November), 93. Theory into Practice, 23 (Winter), 44-50. Sorenson, L.R. & Others, 1996.
- Hoy, & Miskel. Educational Administration : Theory Research, and Practice. New York : McGraw-Hill, 2008.
- Judge, T. A. and R. F. Piccolo. "Transformational and transactional leadership : a meta-analytic test of their relative validity," Journal of Applied Psychology. 89(5) : 755-768, 2004.
- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency. Journal of Applied Psychology, 88(2), 246-255, 2003.
- Leithwood, K., and Duke, D. L. A century's quest to understand school leadership in K.S. , 1999.
- Leithwood, K.A. and D. Jantzi. "Transformational Leadership : How Principals can Help Reform School Cultures," School Effectiveness and School Improvement. 1(4) : 249-280, 1990.
- Mondy, Noe & Premeaux. The system was also comprised of a knowledge delivery architecture that facilitated conversions , 2005.
- Murphy,S.E. and Riggio, R.E. 'Introduction to the Future of Leadership Development'.
[.https://books.google.co.th/books?isbn=113417622](https://books.google.co.th/books?isbn=113417622), 2003.
- Nadler, L. Designing Training Programs : The Critical Events Model. Reading, Massachusetts : Addison Wesley, 1982.
- Oyler, K.L. Higher Education Goes Global: A Comparative Study of Internationalization at an American and Australian University. Ph.D. University of South Carolina, Carolina, 2009.
- Peterson, S.J. CEO Positive Psychological Traits, Transformational Leadership, and Firm Performance in High-Technology Start-Up and Established Firms. Journal of Management, 35(2), 348-368, 2009.
- Rosser, Johnsrud and Heck. San Francisco: Westview Press. Kotler, Philip. Marketing Management. 11th ed. 2; 2001: 89), 2003.
- Swinney, Addie Cobb. Teacher Leaders' and Administrators' Perceptions About a Leadership Capacity Building Program. Ph.D. Dissertation, Auburn University, 2010.

Taba, Hilda. Curriculum Development: Theory and Practice. New York: Hartcourt Brance and World. 109, 1962.

Williams, C. Principles of Management. (7th ed). International Edition: South – Western, 2013.

Wolfram, H.J. and G. Mohr. Transformational Leadership, Team Goal Fulfillment, and Follower Work Satisfaction the Moderating Effects of Deep-level Similarity in Leadership Dyads. Journal of Leadership and Organizational Studies, 15(3), 260-274, 2009.

Yukl, G.A. Leadership in Organizations International. 5th ed. New Jersey : Prentice Hall, 2002.

