

บทความวิจัย (ก.ค. – ธ.ค. 2563)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 44000,

E-mail: suwat.29012505@gmail.com, 086-3034846

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ระดับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 397 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า 1.) ระดับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2.) ระดับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3.) ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน, ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Received: October 10, 2020, **Revised** October 20, 2020, **Accepted** October 29, 2020

A Study of the Relationships between Adaptive Leadership and Effectiveness of the Administration Schools of Office the Basic Education commission

Assoc. Prof. Dr.SuwatJulsuwan, Faculty of Education, Mahasarakham University 44000,

E-mail: suwat.29012505@gmail.com, 086-3034846

Abstract

The purposes of this research were to study 1) the adaptive leadership of school principal of office basic education commission 2) the effectiveness of the administration school of office basic education commission 3) the relationship between adaptive leadership and the effectiveness of the administration school of office basic education commission. the sample of this research consisted of 397 the teacher of office basic education commission. The research instrument used for collecting data was a rating scale questionnaire. The statistics used included percentage, mean, standard deviation and Pearson product moment correlation.

The results of the research were as follows: 1.) Average mean of the adaptive leadership of school principal of office basic education commission was high level. 2.) Average mean of the effectiveness of the administration school of office basic education commission was high level. 3.) The relationship between the relationship between adaptive leadership and the effectiveness of the administration school of office basic education commission was statistically significant at .01 level.

Keywords: *Leadership, Adaptive Leadership, Effectiveness of the Schools, Office the Basic Education commission*

คำขอบคุณ: งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

บทนำ

สภาพสังคมปัจจุบันต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เมื่อมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นการปรับตัวเอง เปลี่ยนวิธีการคิด การเตรียมตัวเองให้พร้อม ไม่ว่าเราจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ใด เราจะสามารถรับมือได้ และพร้อมที่จะเรียนรู้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (Kay, 2010; Martin, 2010; ทิศนา แคมณี, 2555; วิจารย์ พานิช, 2555) ดังนั้นความจำเป็นที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนด้านภาวะผู้นำ จากภาวะผู้นำตามแนวคิดเดิมที่เคยมีประสิทธิภาพในอดีต มาสู่แนวคิดภาวะผู้นำใหม่ ซึ่งมุ่งเน้นผู้นำที่สามารถจัดการและแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อน ด้วยการรวบรวม ความร่วมมือ การจัดการเวลาที่มีประสิทธิภาพและการใช้วัตรกรรมในการแก้ไขปัญหา ความท้าทายทั้งหลายเหล่านี้ต้องการภาวะผู้นำที่ครอบคลุมที่หลอมรวมทฤษฎีภาวะผู้นำ คุณลักษณะ และรูปแบบวิธีการที่มีการปรับตัวอยู่ตลอด ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (Adaptive Leadership) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่สามารถสร้างให้เกิดความเชื่อมั่น มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อให้สมาชิกในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน และให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด และเป็นตัวผลักดันให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในยุคที่มีการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Glover, Rainwater, Jones and Friedman, 2002 ; Yukl, 2002; Hogan, 2008)

อย่างไรก็ตาม องค์กรที่สามารถยืนหยัดอยู่ได้ จะต้องมีความผู้นำที่มีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนที่สามารถปรับพฤติกรรมการทำงาน ตลอดจนมีความรู้ความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และจะต้องเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร โดยเฉพาะในสถาบันการศึกษา ซึ่งต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจบุคลากรได้ดี ผู้นำต้องปรับตัวให้ทันต่อสภาวะแวดล้อม ต้องสามารถปรับองค์กรให้สอดคล้องกับภาวะการเปลี่ยนแปลงไปสู่บริบทใหม่ได้ เพื่อความอยู่รอด และการเจริญเติบโตในอนาคต ผู้นำรุ่นใหม่ ต้องสามารถปรับตัวและเรียนรู้ความเปลี่ยนแปลง อย่างเต็มใจและเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ มีทักษะในการสังเกตอย่างชาญฉลาด มีความกล้าและเตรียมพร้อมในการเผชิญปัญหา ใหม่ที่ท้าทายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะนำไปสู่ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ (Thomas, 2008) องค์กรจะประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายนั้น ตัวชี้วัดที่จะเป็นเครื่องตัดสินว่าบริหารองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด ก็คือ ประสิทธิภาพองค์กร (Organizational effectiveness) แต่การที่จะทำให้ประสิทธิภาพเกิดขึ้นได้อาจต้องอาศัยกระบวนการที่ชัดเจน ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย และการที่จะสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรมีการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่ง Hoy and Miskel (1991) ได้อธิบายประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจเป็นผลทำให้การดำเนินการของสถานศึกษามีประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

Mott (1972) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงจำนวนมาก ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สถานศึกษาจะต้องการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน ประพฤติและปฏิบัติตามกฎระเบียบประเพณีตนเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม มีระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา มีเจตคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพที่สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักพัฒนาตนเอง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนนโยบายให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง มีการบริหารจัดการ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร มีการผลิตสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการเรียนการสอนที่มีความทันสมัย ปรับปรุงอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมให้

ระอาตรมรีน เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศในการเรียนรู้ ครูมีการปรับเปลี่ยนตัวเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมในสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง และความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารและครูต้องมีความเข้าใจปัญหา มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา ประเมินปัญหา และกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาใช้แนวทางการมีส่วนร่วมของครูในการแก้ไขปัญหาให้บรรลุความสำเร็จ ผู้บริหารและครูมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาจนประสบความสำเร็จอย่างราบรื่น

จากที่กล่าวมาข้างต้นภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่สามารถทำให้สถานศึกษาเกิดการบริหารจัดการระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดี และแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังเช่นงานวิจัยของสุรัชย์ ช่วยเกิด (2547) ที่กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นความสามารถของโรงเรียนในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ โดยพิจารณาจากความสามารถในการปรับตัว และความสามารถการยืดหยุ่น รวมทั้งการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับแนวคิดของธรรมาวุธ (2551) ที่กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีทัศนคติทางบวก เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนสามารถปรับตัว เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก และรวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สมมติฐาน

ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 406,550 คน
- 1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้วิธีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 397 คน และใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นหน่วยของการสุ่ม และกำหนดสัดส่วนตามขนาดของประชากรและทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อความจำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 2 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ

ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีข้อคำถามจำนวน 30 ข้อ ตอนที่ 3 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ 1) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (Item-Objective Congruence Index: IOC) ได้ค่า IOC เท่ากับอยู่ 1.00 ทุกข้อ 2) ตรวจสอบค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Item total Correlation) ในแต่ละข้อกับคะแนนรวมรายด้าน โดยใช้สูตรสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .248-.675 และ 3) ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .874

3.การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยดำเนินการทำบันทึกหนังสือราชการจากทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา ติดต่อประสานงานกับสถานศึกษาและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนและจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 397 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทุกฉบับ

4.การวิเคราะห์ข้อมูล

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนและระดับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา และ ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ดังตารางดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลปรากฏดังตาราง 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม

พฤติกรรมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สมรรถนะทางวัฒนธรรม	3.75	0.66	มาก
2. การสร้างความกลมเกลียว	3.73	0.59	มาก
3. วิสัยทัศน์แบบองค์รวม	3.76	0.69	มาก
4. การจัดการความรู้	3.78	0.58	มาก
โดยรวม	3.76	0.54	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ระดับความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม ($\bar{X} = 3.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.78$) รองลงมา ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม ($\bar{X} = 3.76$) ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม ($\bar{X} = 3.75$) และด้านการสร้างความกลมเกลียว ($\bar{X} = 3.73$) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผลปรากฏดังตาราง 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา โดยรวม

พฤติกรรมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	3.87	0.57	มาก
2. ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	3.85	0.58	มาก
3. ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม	3.90	0.56	มาก
4. ความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	3.85	0.65	มาก
โดยรวม	3.87	0.50	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ระดับความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมา ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ($\bar{X} = 3.87$) ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกและความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.85$) ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผลปรากฏดังตาราง 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน

	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y
X ₁	1.00	.638**	.543**	.641**	.598**
X ₂		1.00	.625**	.710**	.707**
X ₃			1.00	.647**	.647**
X ₄				1.00	.702**
Y					1.00

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนทั้ง 4 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง .543 - .710 ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความสัมพันธ์มากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้าง ความ กลมเกลียว (X₂) กับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา (Y) มีค่าเท่ากับ .707 ด้านการจัดการความรู้(X₄) กับประสิทธิผลของ การบริหารสถานศึกษา (Y) มีค่าเท่ากับ .702 ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (X₃) กับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา (Y) มีค่า เท่ากับ .647 ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม (X₁) กับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา (Y) มีค่าเท่ากับ .598 ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานโดย รวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ และปัจจุบันได้มีนโยบายการปฏิรูป การศึกษากันอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยปฏิรูปที่มีความสำคัญยิ่ง และผู้นำที่มีบทบาทสำคัญต่อการปฏิรูปสู่การเป็น สถานศึกษาที่ผลิตคนที่มีคุณภาพ ดังนั้นการจัดการศึกษาให้ทันต่อยุคสมัยที่มีเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็น เป็นผู้ที่มีความเข้าใจ เห็นถึงความสำคัญ การยอมรับในความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม สามารถสร้างความกลมเกลียวในการ ทำงานให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา มีความสามารถในการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรโดยการสร้างและ พัฒนาวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา และมีความสามารถในการจัดการองค์ความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในตัว บุคลากรนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับ Glover, Rainwater, Jones and Friedman (2002) ที่กล่าวว่า ผู้นำการปรับเปลี่ยนต้องมีการบูรณาการความรู้ ทักษะเกี่ยวกับวัฒนธรรม โดยมีความตระหนักเกี่ยวกับวัฒนธรรม และยอมรับใน ความแตกต่างทางวัฒนธรรมอื่น เข้าใจแรงจูงใจของคนที่มีวัฒนธรรมต่างกัน ทั้งของบุคลากร และผู้มาใช้บริการสามารถทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนตอบสนองเป้าหมายขององค์กรมีการสร้างความตระหนักให้คนในองค์กรมีการแสวงหาความรู้ที่มี อยู่ในองค์กรและนอกองค์กร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในอนาคตมีความสามารถที่จะปรับองค์การของ ตนให้ทัดเทียมกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมีความกล้าเผชิญหน้ากับสถานการณ์ ยอมรับใน ความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการประนีประนอมเพื่อลดสถานการณ์ที่ขัดแย้งกัน มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน และสร้างวัฒนธรรม

องค์กรให้มีการประเมินประนอมกลมเกลียวกันสามารถมองเห็นความเป็นไปได้หลายแง่มุม และสร้างทางเลือกที่เหมาะสม วางแผนการใช้ทางเลือกนั้นอย่างเหมาะสมกับองค์กร สอดคล้องกับ Thomas (2008) ที่กล่าวว่าองค์กรทุกองค์กรจะต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลโดยตรงต่อความอยู่รอดขององค์กร ดังนั้น ผู้นำต้องสามารถปรับตัวและเรียนรู้ความเปลี่ยนแปลง และเปิดใจยอมรับประสบการณ์ใหม่ ๆ มีทักษะในการสังเกตอย่างชาญฉลาด มีความกล้าและเตรียมพร้อมในการเผชิญปัญหาใหม่ที่ทำนายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จากสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ และปัจจุบันได้มีนโยบายการปฏิรูปการศึกษากันอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยปฏิรูปที่มีความสำคัญยิ่ง และผู้นำที่มีบทบาทสำคัญต่อการปฏิรูปสู่การเป็นสถานศึกษาที่ผลิตคนที่มีคุณภาพสอดคล้องกับแนวคิด Hogan (2008) ที่กล่าวว่าความสามารถที่จะปรับองค์กรให้ทัดเทียมกับองค์กรอื่นๆ เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วผู้นำการปรับเปลี่ยนจะมีความเข้าใจในพลวัตของวัฒนธรรมต่างๆ กันไปในองค์กร การศึกษาความรู้ทางวัฒนธรรมนั้นเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากผู้นำจะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นที่มีวัฒนธรรมและคุณค่าต่างจากตน ทำให้สามารถนำประสบการณ์ที่ได้มาแก้ปัญหาในการบริหารบุคคลที่มีความเชื่อแตกต่างจากกลุ่มของตนเอง มีการสร้างพลังร่วม มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงานการสร้างการประนีประนอมกลมเกลียวกันโดยผู้นำต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์แบบองค์รวม และมีการแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรและนอกองค์กร โดยมีการวางรากฐานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้ความรู้และพยายามเข้าใจในสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาในการรับและตอบสนอง ในระบบข้อมูลข่าวสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ในอนาคตสอดคล้องกับแนวคิดของ Cojocar (2009) ที่กล่าวว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนต้องมีลักษณะของการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผน เข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรม และมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความทะเยอทะยานสู่การปรับเปลี่ยนที่ท้าทาย การคิดใหม่ การปรับการทำงานใหม่ ปรับเปลี่ยนปทัสถานการทำงานใหม่ เพื่อปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิด Yukl and Mahsud (2010) ที่กล่าวว่าผู้นำจะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้อง มีการตอบสนองที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สามารถจูงใจบุคลากรให้รู้สึกผูกพันกับองค์กร มีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กร มีความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกันทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแรงจูงใจในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับงานวิจัยของสันติ ชัยชนะ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของนรรัตน์วดี ชินอัครวัฒน์ และสุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ระดับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก รองลงมาคือ ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ทั้งนี้ เนื่องจากนโยบายด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องยกระดับคุณภาพการศึกษา และปฏิรูประบบการเรียนรู้ให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล และสอดคล้องกับสังคมโลกยุคใหม่ โดยมีคณะทำงานกำหนดยุทธศาสตร์และกระบวนการในการทำงานที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นอย่างมีเป้าหมาย มีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นแกนหลักเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาครู และการประเมินสถานศึกษาทั้งภายในและ

การประเมินภายนอก การประเมินวิทยฐานะและความก้าวหน้าของครูซึ่งต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งการจัดการมุ่งเน้นไปที่ผลผลิต เพื่อให้ให้นักเรียนให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข ครูจึงต้องมีการพัฒนาตนเอง พัฒนางานที่ทำ มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อคุณภาพของสถานศึกษา อีกทั้งสถานศึกษาต้องรับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ Mott (1972) ที่กล่าวว่าโรงเรียนมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน และสามารถทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสิ่งสำคัญของการบรรลุเป้าหมายคุณภาพการศึกษาการศึกษา นอกจากจะเสริมสร้างความเจริญให้บุคคลมีร่างกายให้มีความสมบูรณ์ แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับวัย สติปัญญา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และมีความคิดสร้างสรรค์สังคมสามารถนำความรู้ ความสามารถและทักษะอันจำเป็นไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมและเป็นผู้ที่มีทัศนคติทางบวก แสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยรวม มีจิตใจกว้าง ไม่ทำตนต่อต้านหรือถอยหรือสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลและยอมรับกฎ กติกาของสังคมที่กำหนดขึ้นและปฏิบัติตามด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความเป็นส่วนรวม เห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือร่วมใจผู้บริหารโรงเรียน อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรง ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ และโรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งของสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ผู้บริหารและครูภายในโรงเรียน จะต้องมีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จ เพื่อบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของวันชัย นพรัตน์ (2540) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายโดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตลอดจนมีความสามารถในการบูรณาการผสมผสาน เพื่อวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาตามที่ได้ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของสุรัชย์ ช่วยเกิด (2547) ที่กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเป็นความสามารถของโรงเรียนในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู และการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมที่เป็นความสามารถในการผลิต ทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถการยืดหยุ่น รวมทั้งการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสอดคล้องกับแนวคิดของธรร สุนทรายุทธ (2551) ที่กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเป็นความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีทัศนคติทางบวก เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก และรวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนฤมล บุญพิมพ์ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี มีระดับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของพรวิภา สุขศรีเมือง (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสามารถในการปรับตัว รองลงมาตามลำดับ คือ ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม ด้านความสามารถในการบูรณาการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของนุชรินทร์ เสมอภาค (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านการบรรลุเป้าหมายตามความคาดหวังของโรงเรียน และด้านผลผลิตที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวัฒน์ จูลสุวรรณ (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจากในยุคปัจจุบันทุกองค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งจะมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (Adaptive Leadership) เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผนเพื่อให้สมาชิกในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน มีความสามารถจัดการทรัพยากรบุคคล สามารถบริหารความรู้และสร้างนวัตกรรม สามารถนำพาสมาชิกดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเป็นลักษณะของผู้นำรูปแบบหนึ่งที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในยุคที่มีการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดระยะเวลา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Glover, Rainwater, Jones and Friedman (2002) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าด้วยการแสวงหาความรู้ และกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีการสร้างแรงจูงใจ และสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของมาลี ธรรมศิริ(2543) ที่กล่าวว่า องค์กรที่ใช้การเรียนรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนและองค์กร การเรียนรู้เป็นสิ่งที่รับรู้ได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากความคิดภายในตัวของบุคคล เมื่อคนเกิดการเรียนรู้ก็จะเกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม และเมื่อพฤติกรรมของคนในองค์กรเปลี่ยนแปลงจะส่งผลต่อการการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์กรให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนา Yukl and Lepsinger (2008) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทำไมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับประสิทธิผลขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ที่มีส่วนร่วมในการใช้โปรแกรมสร้างพฤติกรรม หรือกลยุทธ์ โดยพิจารณาทักษะที่ต้องการโดยการวินิจฉัยตามเหตุการณ์ ให้ตรงประเด็นกับการท้าทายความสามารถของผู้นำ ซึ่งประเด็นที่ใช้เป็นสมรรถนะรวมไปจนถึงทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ ทักษะระหว่างบุคคล การเรียนรู้เพื่อปรับตัวตอบสนองต่อแนวคิดใหม่ และความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร วัฒนธรรม กระบวนการ ผลผลิตหรือบริการ สมรรถนะเหล่านี้คือสิ่งจำเป็นที่ผู้นำการปรับเปลี่ยนทุกคนต้องมี ขึ้นอยู่กับการใช้ทักษะใดในการปรับเข้ากับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ Heifetz, Linsky and Grashow (2009) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การปฏิบัติของภาวะผู้นำการปรับตัว: วิธีในการรับมือต่อการเปลี่ยนองค์กรและโลก ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนจะทำให้เข้าถึงความต้องการเปลี่ยนการควบคุมในระบบงานและสมรรถนะต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้นและการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ซับซ้อน โดยจะเป็นพื้นฐานในการปรับเปลี่ยนองค์กรด้วยสิ่งสำคัญ คือหน้าที่ ภาวะผู้นำ ปัญหาด้านเทคนิค การท้าทายความสามารถในการปรับเปลี่ยน พลังอำนาจและความก้าวหน้า เอกลักษณะเฉพาะบุคคล และการนำเสนองาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานในการสร้างผู้นำและสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sims (2009) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความซับซ้อนของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน พบว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะทางวัฒนธรรม การจัดการความรู้ การสร้างพลังร่วม และการมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม โดยหลักการในทฤษฎีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนนี้ จะนำไปใช้สำหรับการสร้างศักยภาพในการตัดสินใจในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาวิชาชีพและเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นกับผู้นำทุกคน และนำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มีทักษะในการปรับเปลี่ยน โดยต้องเตรียมการล่วงหน้าสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น

1.1 หน่วยงานที่เป็นต้นสังกัดทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะทางด้านวัฒนธรรม มีความเข้าใจ เห็นถึงความสำคัญ การยอมรับในความแตกต่างและการเห็นคุณค่าทางภาษา ศาสนา และขนบธรรมเนียม จารีต ประเพณีต่าง ๆ เป็นสิ่งดีงามที่ทุกคนต้องยึดถือและปฏิบัติ

1.2 หน่วยงานที่เป็นต้นสังกัดทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับครูและบุคลากรทางการศึกษา สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน การมีใจกว้างยอมรับความคิดเห็นและความสามารถของกับครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3 หน่วยงานที่เป็นต้นสังกัดทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์แบบองค์รวม โดยการให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามที่กำหนดไว้

1.4 หน่วยงานที่เป็นต้นสังกัดทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดขอบข่ายความรู้ สามารถแยกแยะความรู้ จำแนกประเภทความรู้ กำหนดประเภทความรู้ การสืบค้นความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ กลั่นกรองความรู้ที่จำเป็น และพิจารณาประโยชน์ คุณค่าของความรู้เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ คุ่มค่า และเกิดประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะของการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับรูปแบบของการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศของสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการสร้างความกลมเกลียวซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษามากที่สุดเพื่อนำไปพัฒนาเป็นโปรแกรมสำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ทิตินา แคมณี. (2555). *บัณฑิตศึกษาในศตวรรษที่ 21: การปรับหลักสูตรและการสอน*. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการของราชบัณฑิตยสถานร่วมกับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- ธรร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติการทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- นฤมล บุญพิมพ์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

- นวรรตน์วดี ชินอัครวัฒน์ และสุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*, 17(2), 180-199.
- นุชรินทร์ เสมอโคก. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- พรวิภา สุขศรีเมือง. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- มาลี ธรรมศิริ. (2543). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้โดยฝ่ายหน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฐานะส่วนขยายของการอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย นพรัตน์. (2540). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี- สฤษดิ์วงศ์.
- สันติ ชัยชนะ. (2557). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรัชย์ ช่วยเกิด. (2547). *คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2561). ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารบัวบัณฑิต*. 18(3), 342-354.
- Cojocar, B. (2009). Adaptive leadership: Leadership theory or theoretical derivative?. *Journal of Academic Leadership*, 7(1), 1-7.
- Glover, Jerry; Rainwater, Kelley; Jones, Gordon; Friedman, Harris (2002). Adaptive leadership (Part Two): Four principles for being adaptive. *Organization Development Journal*, 20(4), 18-38.
- Heifetz, R. A., Linsky, M., & Grashow, A. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Cambridge: Harvard.
- Hogan, T. J. (2008). The adaptive leadership maturity model. *Organization Development Journal*, 26(1), 55-61.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. (1991). *Education at Administration : Theory, Research and Practice*. 4th ed. Singapore: McGraw-Hill.
- Kay, K. (2010). *21st Century Skills: Why the Matter, What They are, and How We Get There*. In Bellanca, J. & Brandt, R. (Eds.), *21st Century Skills: Rethinking How Students Learn*. Bloomington, In: Solution Tree Press.
- Krejcie & Morgan, T. (1970). Determining Sampling Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 597-710.

-
- Martin, J. (2010). *The Meaning of the 21st Century*. Bangkok. L. T. P. *The Partnership for 21st Century Skill*. (2009). *Framework for 21st Century Learning*. Retrieved June 5, 2018, from <http://21st Century skill. Org/index.php>.
- Mott, Paul E. (1972). *The Characteristics of Efficient Organization*. New York: Harpe and Row.
- Sims, Bryan D. (2009). *Complexity, Adaptive Leadership, Phase Transitions and New emergent order: A case study of the Northwest Texas Conference of the United Methodist church*. U.S.A.: School of Global Leadership & Entrepreneurship Regent University.
- Thomas, R. J. (2008). *Crucibles of leadership: How to learn from experience to become a great leader*. Boston: Harvard Business Press.
- Yukl, G., & Lepsinger, R. (2008). *Why Flexible, Adaptive Leadership, is Essential for Organizational Effectiveness*. U.S.A.: University of Albany (SUNY).
- Yukl, G. A. (2002). *Leadership in organizations*. (5th ed.) Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Yukl, G., & Mahsud, R. (2010). Why flexible and adaptive leadership is essential. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(2), 81-93.