

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหารโรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

LEADERSHIP OF CHANGE OF THE SCHOOL ADMINISTRATORS AT
SAWANGBORIBOONWITTAYA SCHOOL IS UNDER THE OFFICE OF
THE PRIVATE EDUCATION COMMISSION (OPEC)

ขวัญฤทัย บำเรอโชค¹, สมชัย พุทธา²

Khaunrutai Bamrurchock¹, Somchai Putta²

คณะศิลปศาสตร์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก ประเทศไทย¹

คณะศิลปศาสตร์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก ประเทศไทย²

Faculty of Liberal Arts, Education Administration, Kirk University, Thailand¹

Faculty of Liberal Arts, Education Administration, Kirk University, Thailand²

Received: April 18, 2026 Revised: April 20, 2026 Accepted: April 25, 2026

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 181 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งกลุ่มตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Burns และ Bass & Avolio สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความแตกต่าง.

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างแรงบันดาลใจ การส่งเสริมการคิดเชิงนวัตกรรม และการเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, แรงบันดาลใจ, กระตุ้นสติปัญญา, เอาใจใส่เฉพาะบุคคล

Abstract

The purposes of this study were to examine the level of transformational leadership of administrators at Sawangboriboonwittaya School under the Office of the Private Education Commission, to compare transformational leadership levels classified by work experience, and to propose guidelines for developing transformational leadership.

The sample consisted of 181 administrators, teachers, and educational personnel, selected through stratified random sampling. The research instrument was a transformational leadership questionnaire based on the concepts of Bass and Avolio. Data were analyzed using mean, standard deviation, and tests of difference.

The results revealed that the overall level of transformational leadership of administrators was high. Transformational leadership levels classified by work experience were not significantly different. The proposed guidelines for developing transformational leadership emphasized establishing a shared vision, inspirational motivation, innovative thinking, and systematic individualized.

Keywords: Transformative leadership, ideological influence, inspiration, intellectual stimulation, personalized attention.

บทนำ

กรอบนโยบายหลักในการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยที่จัดทำโดย สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีเป้าหมายเพื่อสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ เท่าเทียม และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (Office of the Private Education Commission; OPEC หรือ สช.) ดำเนินภารกิจหลักในการส่งเสริมนโยบาย พัฒนา และกำกับโรงเรียนเอกชนภายใต้กรอบกฎหมาย พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 โดยมีหน้าที่ในการกำกับมาตรฐาน ปรับปรุงกฎระเบียบ พัฒนาคุณภาพ และระบบสนับสนุนให้สถานศึกษาเอกชนสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน ภายใต้แนวคิดสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนเป็น ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leaders) เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรและระบบบริหารใหม่ไปปฏิบัติได้จริงในสถานศึกษา สนับสนุนการตัดสินใจ การกำกับ และสร้างประชาธิปไตยทางสถานศึกษา ผู้นำที่มีภาวะเปลี่ยนแปลงจะต้องสามารถใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นฐานเพื่อพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทำหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษาในระดับพื้นที่ โดยอำนวยการ พัฒนา สนับสนุน และประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในจังหวัด ทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียน และหน่วยงานราชการอื่น ๆ เพื่อตอบสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) ผู้นำต้องสามารถแปลงวิสัยทัศน์จากระดับจังหวัดให้กลายเป็นการปฏิบัติในระดับสถานศึกษา สร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน และผลักดันการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ดังนั้น โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่พิเศษ ที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning การใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการสอน ตลอดจนการปลูกฝังคุณลักษณะที่พึงประสงค์แก่ผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดีของสังคม อย่างไรก็ตาม การปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องอาศัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นพลัง

สำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้กับครู บุคลากร และนักเรียนทั้งระบบ (แผนพัฒนาโรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา ปีการศึกษา 2566-2568) ความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ แรงบันดาลใจ และความมุ่งมั่นร่วมกันภายในองค์กร เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยผู้นำจะเน้นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ร่วมกัน และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ (Northouse, 2021) ในบริบทของโรงเรียนเอกชน ภาวะผู้นำลักษณะนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะต้องสามารถแข่งขันในตลาดการศึกษา และปรับตัวให้ทันกับนโยบายของรัฐและความต้องการของผู้ปกครองอย่างรวดเร็ว ตามแนวคิดของ Burns (1978) และ Bass & Avolio (1994) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบผู้นำที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กระตุ้นแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการคิดอย่างสร้างสรรค์ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน งานวิจัยของ Leithwood & Jantzi (2000) ยังพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน การมีส่วนร่วมของครู และวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง สำหรับบริบทประเทศไทย งานวิจัยของ พรพรรณ คำทอง (2565) และ อุษา บัวหลวง (2565) ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ ปรับปรุงระบบบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความไว้วางใจในองค์กรได้อย่างชัดเจน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา (Content Scope) การวิจัยนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2) ด้านแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การเอาใจใส่เฉพาะบุคคล (Individualized Consideration) ขอบเขตด้านพื้นที่ (Geographical Scope) ดำเนินการวิจัยในโรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ตั้งอยู่ใน จังหวัดชลบุรี ขอบเขตด้านเวลา (Time Scope) การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการระหว่างเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2568 – มกราคม พ.ศ. 2569

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับปฏิบัติของคณะผู้บริหารโรงเรียนส่วางบริบูรณ์วิทยา ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด โดยในการวิจัยนี้จะวัดจากแบบสอบถามความคิดเห็นของครูและบุคลากร แบ่งออกเป็น 4 ด้านตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ได้แก่

ด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง ระดับปฏิบัติของคณะผู้บริหารในการยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม รักษาความซื่อสัตย์ในหน้าที่ เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม รักษาความยุติธรรมในองค์กร กล้าแสดงจุดยืนแม้จะมีแรงต้าน มีความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน รับฟังคำวิจารณ์ด้านการทำงานจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ เป็นผู้บริหารที่ได้รับความนับถือจากบุคลากร รักษาคำพูดและรับผิดชอบการตัดสินใจของตน

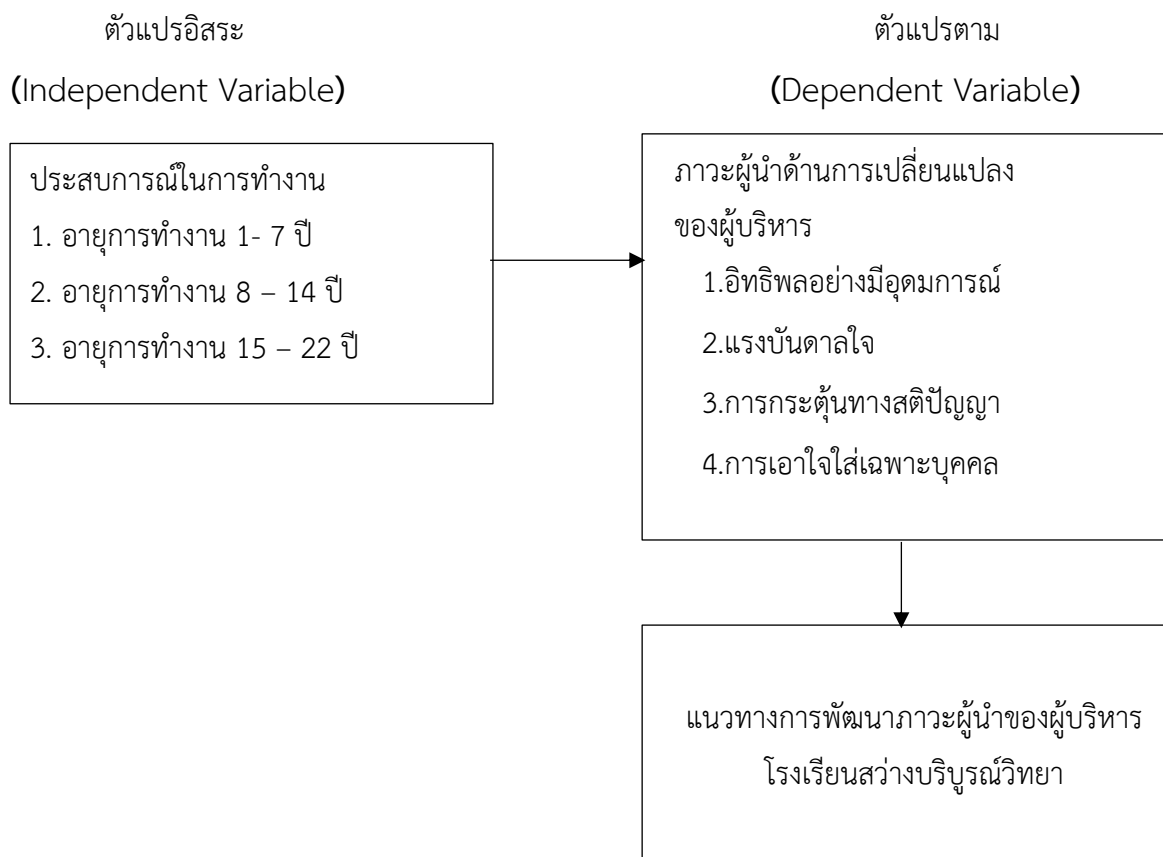
ด้านแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ระดับปฏิบัติของคณะผู้บริหารในการมีวิสัยทัศน์ชัดเจน สื่อสารเป้าหมายร่วมอย่างเข้าใจง่าย มีแผนงานละเอียดรอบคอบในการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้า กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของงาน เน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีท่าทีที่สร้างพลังและความหวัง กล่าวชื่นชมและให้กำลังใจอยู่เสมอ ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้มีความก้าวหน้า รู้จักให้อภัยและดักเตือนบุคลากรอย่างเป็นกัลยาณมิตร และช่วยให้บุคลากรเห็นความสำเร็จที่เป็นไปได้ร่วมกัน

ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ระดับปฏิบัติของคณะผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ส่งเสริมการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สนับสนุนการเรียนรู้ด้วยวิธีการใหม่ ๆ ไม่ตำหนิเมื่อเกิดความผิดพลาดที่เกิดจากการทดลอง ส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนางาน ส่งเสริมการวิเคราะห์ข้อมูลในการตัดสินใจ ตั้งคำถามท้าทายเพื่อพัฒนาวิคิด ยอมรับความหลากหลายทางความคิดเห็น สนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียน และร่วมพัฒนานวัตกรรมกับครูและนักเรียน

ด้านการเอาใจใส่เฉพาะบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ระดับปฏิบัติของคณะผู้บริหารในการให้คำปรึกษาเชิงพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ รับฟังปัญหาส่วนตัวของบุคลากรอย่างเข้าใจ ปรับภาระงานให้เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละคน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองต่อเนื่อง รับฟังความคิดเห็นโดยปราศจากอคติ มีแผนพัฒนาเฉพาะบุคคลให้กับครู ให้โอกาสบุคลากรแสดงความสามารถ ให้กำลังใจเมื่อบุคลากรเผชิญปัญหา สนใจความต้องการเฉพาะของแต่ละคน และให้รางวัลหรือคำชมเชยในผลงานที่โดดเด่น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหารโรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สรุปเป็นกรอบแนวคิด ได้ดังนี้ (Bass & Avolio (1994)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย เป็นการศึกษาเชิงผสมผสาน Mixed methods research กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา ปีการศึกษา 2568 จำนวน 181 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งกลุ่มตามสัดส่วน จากจำนวนประชากร 333 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass และ Avolio ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) แรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางสติปัญญา และ (4) การเอาใจใส่เฉพาะบุคคล และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ 1) นายนิติ เรืองรัตนกร ตำแหน่ง ผู้แทนผู้รับใบอนุญาต/ผู้จัดการโรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา ซึ่งมีผลงานด้านการบริหาร การศึกษาดีเด่นประจำปีการศึกษา 2567 โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา และประจำปีการศึกษา 2568 โรงเรียน ไตรนิธิวิทยา และวิทยาลัยสว่างบริบูรณ์วิทยา 2) นางสาวศิริรัตน์ กุลศิริ ตำแหน่ง ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการ พิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) นางชมภาพร คง

มัน ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence: IOC) พบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) พบว่าค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างทางสถิติ และการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ Content Analysis ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง			
	$\bar{X}$	SD.	แปลผล	อันดับ
1.ด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.34	0.62	มาก	2
2.ด้านแรงบันดาลใจ	4.34	0.62	มาก	2
3.ด้านกระตุ้นสติปัญญา	4.35	0.64	มาก	1
4.ด้านเอาใจใส่เฉพาะบุคคล	4.26	0.69	มาก	3
รวม	4.32	0.63	มาก	

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.32, SD=0.63$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ได้แก่ รองลงมา ได้แก่ ด้านกระตุ้นสติปัญญา, และด้านด้านแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.34, SD=0.62$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านเอาใจใส่เฉพาะบุคคล ($\bar{X}=4.26, SD=0.69$)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน

ตัวแปรตาม	ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
1.ด้านอิทธิพลอย่าง มีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	1.558	2	.78	2.04	.13
	ภายในกลุ่ม	68.061	178	.38		
	รวม	69.619	180			
2.ด้านแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.311	2	.66	1.71	.18
	ภายในกลุ่ม	68.230	178	.38		
	รวม	69.541	180			
3.ด้านการกระตุ้น สติปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	.747	2	.37	.91	.40
	ภายในกลุ่ม	72.705	178	.41		
	รวม	73.452	180			
4.ด้านเอาใจใส่ เฉพาะบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2.674	2	1.34	2.89	.06
	ภายในกลุ่ม	82.280	178	.46		
	รวม	84.954	180			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.490	2	.75	1.98	.14
	ภายในกลุ่ม	67.038	178	.38		
	รวม	68.528	180			

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์ วิทยา ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยสนใจการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จากผลค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านที่มีค่าต่ำที่สุด เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ต่อไป

ผลการวิเคราะห์แนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ผู้บริหารต้องสร้าง “พื้นที่ปลอดภัยทางความคิด” ให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ สร้างเวทีแลกเปลี่ยน (ทั้งแบบกลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย หรือ PLC) เมื่อต้องเผชิญแรงต้านจากครู ควรใช้ “การประนีประนอมเชิงเหตุผล” และอาศัยความเข้าใจในอารมณ์ของบุคลากร มากกว่าการใช้อำนาจสั่งการ สร้างวัฒนธรรมการให้อภัยช่วยลดความกลัวความผิดพลาดในองค์กรการศึกษา และควรมีการติดตามงานแบบ “ใกล้ชิดแต่ไม่กดดัน” มอบหมายงานให้สอดคล้องกับจุดเด่น รวมถึงการยกย่องเชิงคุณค่า การสร้างความสัมพันธ์เชิงมนุษย์ และการ

สนับสนุนให้ครูมีบทบาท “ผู้นำย่อย” ทั้งนี้ผู้บริหารต้องชัดเจนเรื่องเป้าหมายและกำหนดการทำงานเพื่อให้ครูรู้ทิศทาง และเพื่อให้การทำงานเกิดการพัฒนางานองค์กรต้องเดินคู่กับการสร้าง “บรรยากาศเชิงบวก” ให้เกิดในทุกกิจกรรม

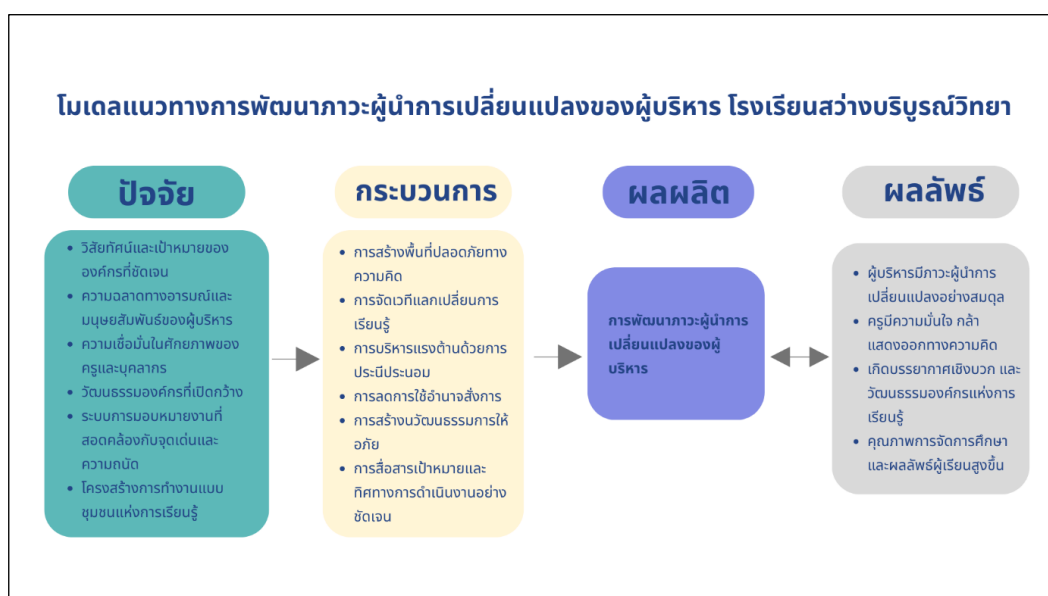
อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหารโรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือระดับปฏิบัติของผู้นำในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้ในด้านการกระตุ้นสติปัญญา เรื่อง การส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนางาน โดยนโยบายของผู้บริหารโรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา เน้นเรื่องการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรหาความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา เพื่อให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสนับสนุนอุปกรณ์ IT เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับครูและบุคลากรในการจัดการเรียนการสอน รวมไปถึงการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งตรงกับหลักการบริหารภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นสติปัญญา ในเรื่องการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ อาริรัตน์ ศรีรักษา (2564) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1 ซึ่งว่า ด้านกระตุ้นให้เกิดความรู้ปัญหา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ในการบรรลุภารกิจประจำวันของครูผู้สอน และสอดคล้องกับ จิตติสรภาพ ใจอารีย์ (2564) ที่ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนวิธีการและแนวคิดในการแก้ไขปัญหาด้วยการใช้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ

จากสมมติฐานการวิจัยที่ผู้วิจัยตั้งไว้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรจะมีความเข้าใจในรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารด้วยการนำหลักการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในการบริหารงานแตกต่างกัน จึงทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ผลปรากฏว่า ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เนื่องจากอาจได้รับการฝึกฝนในด้านของภาวะผู้นำมาก่อน ทำให้มีความเข้าใจถึงการแสดงออกถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ วันชาติ ยอดสุด (2566) ที่ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ที่ชี้ว่า ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามประสิทธิภาพของบุคลากร พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น

ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ อุษา บัวหลวง (2565) ที่ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไรศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ชี้ว่า ผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา ผู้วิจัยสร้างโมเดลเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนตามแนวคิดของแดเนียล แคทซ์ และ โรเบิร์ต คาห์น ได้ดังนี้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้



โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา เป็นโมเดลที่ผู้ศึกษาสังเคราะห์ขึ้นบนพื้นฐานแนวคิดการบริหารเชิงระบบ โดยจัดองค์ประกอบออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ปัจจัย กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ ทั้งนี้โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการเอาใจใส่เฉพาะบุคคล (Individualized Consideration)

ในส่วนของ ปัจจัย ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมของผู้บริหารและบริบทขององค์กร โดยผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน สามารถสื่อสารให้ครูและบุคลากรเข้าใจ ทิศทางการดำเนินงานร่วมกัน ตลอดจนมีความฉลาดทางอารมณ์และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี องค์ประกอบดังกล่าวสะท้อนแนวคิดอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างแรงบันดาลใจตามทฤษฎีของ Burns และ Bass & Avolio เนื่องจากผู้บริหารทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่น่าเชื่อถือ สร้างความศรัทธาและความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กร นอกจากนี้ การเชื่อมั่นในศักยภาพของครูและการมอบหมายงานให้สอดคล้องกับจุดเด่นรายบุคคล ยัง

สอดคล้องกับแนวคิดการเอาใจใส่เฉพาะบุคคล ซึ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามเป็นรายบุคคล

ในส่วนของ กระบวนการ เน้นบทบาทของผู้บริหารในการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านการปฏิบัติจริง โดยการสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางความคิดเพื่อให้ครูสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระดับกลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) รวมถึงการบริหารแรงงานด้วยการประนีประนอมเชิงเหตุผลและความเข้าใจอารมณ์ของบุคลากร มากกว่าการใช้อำนาจสั่งการ กระบวนการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งมุ่งส่งเสริมให้ครูเกิดการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และกล้าทดลองแนวทางใหม่ ๆ นอกจากนี้ การติดตามงานอย่างใกล้ชิดแต่ไม่กดดัน การยกย่องเชิงคุณค่า และการสนับสนุนให้ครูมีบทบาทเป็นผู้นำย่อย ยังสะท้อนแนวคิดการเอาใจใส่เฉพาะบุคคลและการสร้างแรงบันดาลใจตามกรอบทฤษฎีของ Burns และ Bass & Avolio อย่างชัดเจน

ผลผลิต คือ การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา

สุดท้ายผลลัพธ์ คาดหวังให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร กล่าวคือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สมดุลระหว่างการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและการสร้างความสัมพันธ์เชิงมนุษย์ ครูมีความมั่นใจ กล้าแสดงความคิดเห็น มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ส่งผลให้เกิดบรรยากาศเชิงบวกและวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนเกิดนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน ผลผลิตดังกล่าวสอดคล้องกับผลลัพธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Burns และ Bass & Avolio ซึ่งชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำลักษณะนี้สามารถยกระดับแรงจูงใจ ศักยภาพ และความผูกพันของผู้ตามได้อย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เป็นการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns และ Bass & Avolio ภายใต้กรอบการบริหารเชิงระบบอย่างเป็นรูปธรรม โดยเชื่อมโยงองค์ประกอบด้านปัจจัย กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ เข้าด้วยกันอย่างเป็นลำดับ ส่งผลให้โมเดลดังกล่าว สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหาร โรงเรียนสว่างบริบูรณ์วิทยา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

- 1) บุคลากรทางการศึกษา มีการประชุมกลุ่มย่อย จัดระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) ให้คำปรึกษาแบบต่อเนื่อง เปิดพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการสะท้อนปัญหาอย่างจริงจัง
- 2) ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน จัดกิจกรรม PLC ที่เน้นการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้ครูทดลองใช้ เช่น AI, การเรียนรู้แบบดิจิทัล เพื่อให้ทีมงานเกิดการพัฒนาไปในแนวทางเดียวกัน
- 3) โรงเรียนเกิดการพัฒนาและเติบโตอย่างต่อเนื่อง ลดปัญหาภายในองค์กร มีครูและบุคลากรที่มีความสามารถ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เพื่อดูผลลัพธ์

ด้านผู้เรียนโดยตรง

2) ควรเพิ่มวิธีการวิจัยแบบ เชิงคุณภาพ (Qualitative) เช่น สทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

3) ควรศึกษา ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ที่อาจส่งผลต่อผลการแสดงภาวะผู้นำของผู้บริหาร เปรียบเทียบกับโรงเรียนเอกชนประเภทอื่น เพื่อหาความแตกต่างตามบริบทองค์กร

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560–2564). แผนพัฒนาการศึกษาฉบับที่ 12.

https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/2017/20170313-Education-Development-Plan-12.pdf?utm_source=chatgpt.com.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2563–2565). แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ. https://www.moe.go.th/wp-content/uploads/2022/02/%E0%B9%81%E0%B8%9C%E0%B8%99%E0%B8%A2%E0%B8%E0%B8%97%E0%B8%98%E0%B8%A8%E0%B8%B2%E0%B8%AA%E0%B8%95%E0%B8%A3%E0%B9%8C%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%97%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%87%E0%B8%A8%E0%B8%B6%E0%B8%81%E0%B8%A9%E0%B8%B2%E0%B8%98%E0%B8%B4%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3-%E0%B8%9E.%E0%B8%A8.-2563-2565-rev.pdf?utm_source=chatgpt.com.

กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด. (2566). คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดและแผนปฏิบัติการ

https://www.pnbpeo.go.th/grp/plan/list/main_data/manual.pdf?utmsource=chatgpt.com

จิตอิสราภ ใจอารีย์. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3. มหาวิทยาลัยพะเยา.

พรพรรณ คำทอง. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

วันชาติ ยอดสูงสุต. (2566). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. มหาวิทยาลัยพะเยา.

วิสัยทัศน์-พันธกิจ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2566–2570.

https://opec.go.th/aboutus?cate_id=3&utm_source=chatgpt.com.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2568). พลิกโฉมการศึกษาเอกชน!! จัดอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง สร้างผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง.

- อารีรัตน์ ศรีรักษา. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อุษา บัวหลวง. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). Organizations and the System Concept. *Classics of Organization Theory*, 80, 27.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement. *Journal of Educational Administration*.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed., p. 6). Sage Publications.