

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

**Development Strategies of Transformational leadership
for School Administrators in Nakhon Ratchasima
Primary Educational Service Area Office 6**

ทัพนุธิศ ปิ่นภักพูลลดา¹ / ประหยัด ภูมิโคกรักษ์² / สมเกียรติ ทานอก³

Tappnitis Pinpakpoolada / Prayad Bhoomkhokrak / Somkiat Tanok

¹⁻² สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

Faculty of Education, Educational Administration, Nakhon Ratchasima Rajabhat University

³ สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

Faculty of Education, Educational Research and Evaluation, Nakhon Ratchasima Rajabhat University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น และเพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ และการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู กรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง จำนวน 500 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน จากค่าดัชนีความต้องการจำเป็น วิเคราะห์โอกาส ภาวะคุกคามและกำหนดกลยุทธ์โดยใช้รูปแบบของ SWOT Matrix และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 5 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และพฤติกรรมทางจริยธรรมสภาพปัจจุบันและที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ระดับมากและมากที่สุด ความต้องการจำเป็นอันดับหนึ่ง คือ

การมีพฤติกรรมทางจริยธรรม และพัฒนาเป็น 5 กลยุทธ์หลัก 19 กลยุทธ์รองและ 92 แนวทางปฏิบัติ สำหรับการประเมินความเหมาะสมกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The research purposes were 1) to study the factors of transformational leadership of school administrators, 2) to study the needs assessment, 3) to create a strategy. Methodology of this study were mixed methods both qualitative and quantitative research. The qualitative research was analyzed by document and interviewing. While the quantitative research was analyzed by questionnaires. The 500 informants were school directors, teachers, school commissioners and parents. Statistics used were mean, standard deviation, analyzed strengths and weaknesses of the PNI_{Modified} of Needs assessment. Opportunities, threats and created strategies by SWOT matrix techniques were analysed and the strategy was evaluated by a qualified person. The research found that transformational leadership of school administrators consisted of 5 aspects, ideological influence, individual consideration, intellectual stimulation, inspirational and ethical behavior. The results of the current condition, all aspects were at a high level, while the desirable condition was at the highest level. There were 5 main strategies with 19 sub-strategies and 92 practices. Appropriateness and feasibility of strategy, all aspects were at the highest level.

Keywords: strategies of leadership, transformational leadership

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันที่มีหลากหลายมิติ ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและอื่น ๆ ที่มีผลทำให้ประเทศต่าง ๆ ภายใต้อิทธิพลที่ต่างกัน ต้องพึ่งพาอาศัยและเชื่อมโยงกันมากขึ้น (Secretariat of the Prime Minister, 2016) การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วกลายเป็นความปกติในรูปแบบใหม่ ขณะที่ประเทศต่าง ๆ เผชิญชะตากรรมร่วมกันจากโลกที่เชื่อมต่อกัน ไม่ว่าจะเป็น

ปัญหาสภาวะโลกร้อน ปัญหาก่อการร้ายและอาชญากรรม ข้ามชาติ ดังนั้นประเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับกระบวนการตัดสินใจการคิดนอกกรอบเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Chan-o-cha, 2016a) ประเทศไทยประสบสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายและรุนแรงนานับประการ ทำให้เกิดความท้าทายใหม่ของการหาจุดยืนที่สำคัญ ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการสร้างความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข เพื่อความเป็นสังคมไทยที่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนในอนาคต (National Reform Council, 2015) บุคคลที่มีความสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำหรือผู้บริหารเพราะเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการคิดวิเคราะห์ การวางแผนและการตัดสินใจในการดำเนินงานให้มีประสิทธิผล ซึ่งสังคมไทยปัจจุบันจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ผ่านมากิดนนานาทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำขึ้นอย่างหลากหลาย โดยประสบการณ์ส่วนบุคคลหรือองค์กร จากผลการวิจัยและจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน (Saratthana, 2014) และในบริบทสังคมไทยผู้บริหารประเทศยังให้ความสำคัญและต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดขึ้นในประชาชนทุกระดับทั่วทั้งประเทศ เป็นผู้รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีระเบียบวินัย มีจิตสาธารณะ พัฒนาความรู้ ปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันและต้องนำการเปลี่ยนแปลงในทางที่ถูกที่ควรภายใต้กฎหมาย ภายใต้รัฐธรรมนูญที่ถูกต้องเป็นประชาธิปไตย(Chan-o-cha, 2016b)

ด้านการศึกษาไทยที่มีการปฏิรูปเปลี่ยนแปลง ตัวแปรสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องเป็นผู้นำที่ดี มีทักษะความรู้ ความสามารถเพื่อการเปลี่ยนแปลงและมีเป้าหมายที่สำคัญคือ คุณภาพของผู้เรียนจึงต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Bureau of Personnel Administration Development and Legal Affairs, 2016) ปัญหาการศึกษาไทยที่ผ่านมา อาทิ ข้อจำกัดของระบบราชการขาดความยืดหยุ่นและรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง ขาดการพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบ ส่งผลกระทบต่อเด็กด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำและไม่เชื่อมโยงกับระบบการเลื่อนวิทยฐานะของครู นอกจากนี้ยังมีปัญหาระบบการประเมินคุณภาพภายนอกที่ไม่สามารถนำสู่การปรับปรุงคุณภาพอย่างแท้จริงได้ ที่สำคัญที่สุดคือปัญหาการขาดความรับผิดชอบของผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง (National Reform Council, 2015) รวมไปถึงปัญหาในเรื่องของผู้บริหารสถานศึกษาขาดคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม (Ausawapoom, 2014)

ในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 ที่ผ่านมา จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารในการบริหารจัดการและสภาพปัญหา เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังมีพฤติกรรมที่ สวนทางกับอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ ทั้งยังค่อนข้างขาดคุณลักษณะพิเศษที่ผู้บริหารพึงต้องมี การ ละเลยในความสำคัญของบุคลากรและปัญหาความขัดแย้งยังคงมีปรากฏ การพัฒนาตนเองและ ส่งเสริมบุคลากรทั้งด้านความรู้ทักษะที่จำเป็นและการบูรณาการสู่การปฏิบัติอยู่ในระดับต้องพัฒนา ทั้งในเรื่องทักษะการสื่อสารเพื่อกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจ การแสดงออกทางคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนควรได้รับการกระตุ้นและพัฒนา คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ถึงแม้ว่ากลยุทธ์การพัฒนา บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 จะเน้นที่คุณภาพของ การศึกษาด้านการเรียนรู้ แต่สิ่งที่มีความสำคัญไม่แพ้กันนั้น คือภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา มีโครงการอบรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรจากต้นสังกัดและ หน่วยงานที่หลากหลายเป็นประจำทุกปี อาทิเช่น การพัฒนาการบริหารงานในรูปแบบการศึกษาคุณ งาน การพัฒนาบุคลากรด้านบุคลิกภาพ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาและอื่น ๆ ซึ่งที่ผ่านมามีผู้บริหาร สถานศึกษาส่วนน้อยมาก ที่ได้รับการอบรม ซึ่งโครงการต่าง ๆ อาศัยการสมัครใจเข้าร่วม หรือใช้ วิธีการคัดเลือก จึงเห็นได้ว่ามีโอกาสนในการเข้าร่วมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้น มีน้อยและ เข้าถึงได้ยาก ซึ่งอาจจะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานั้น ขาดโอกาสและขาดแรงบันดาลใจ ไม่มีความกระตือรือร้นในการที่จะพัฒนาตนเอง ด้านภาวะผู้นำ (Chatkhangkhan, Interview: 2016)

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบ และความต้องการจำเป็น ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การ พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา อันจะก่อให้เกิด ประโยชน์ทางการศึกษา และองค์กรที่มีความใกล้เคียงกันทางบริบท สามารถนำกลยุทธ์ไป ประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6
3. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยในรูปแบบการวิจัยผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการเก็บข้อมูลความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เอกสารซึ่งสรุปในขั้นตอนได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

1.1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และศึกษาจากแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษา (Best Practices) จำนวน 3 ท่าน โดยใช้แบบสัมภาษณ์และวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่ง โครงสร้างซึ่งผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตัวเองและบันทึกข้อมูลพร้อมบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์ 2) ศึกษาแนวคิดศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

1.2 การกำหนดองค์ประกอบ ผู้วิจัยคัดเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเลือกตอบ เพื่อยืนยันองค์ประกอบจากการสัมภาษณ์ ในขั้นตอนที่หนึ่งและผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตัวเองและบันทึกข้อมูลลงแบบสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสอบถาม 1) สร้างแบบสอบถามจากองค์ประกอบและตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน และดำเนินการทดลองใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพเครื่องมือ 2) การศึกษาความต้องการจำเป็นโดยใช้แบบสอบถาม โดยสำรวจความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษา 125 แห่ง โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียน รวมทั้งหมด 500 คน โดยจัดส่งและรับแบบสอบถามทั้งทางไปรษณีย์และด้วยตนเอง

โดยใช้เวลาเก็บข้อมูลประมาณ 1-2 เดือน 3) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผล 4) ค้นหาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ด้วยเทคนิค (PNI) และ 5) จัดลำดับความสำคัญและวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน

ขั้นตอนที่ 3 สร้างกลยุทธ์โดยนำข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน โดยใช้แบบสัมภาษณ์และวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษาประเด็นดังนี้ 1) กำหนดกลยุทธ์ คือ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รองและแนวทางปฏิบัติ 2) สังเคราะห์การสัมภาษณ์ โดยใช้แบบตรวจสอบความสอดคล้องและความถูกต้องเพื่อยืนยันบทสัมภาษณ์และพัฒนาเป็นร่างกลยุทธ์ ซึ่งในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจัดส่งและรับแบบตรวจสอบความสอดคล้องและความถูกต้องทั้งทางไปรษณีย์และด้วยตนเอง ใช้เวลาประมาณ 1-2 สัปดาห์ 3) ประเมินกลยุทธ์ โดยประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ พร้อมปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 ท่าน โดยใช้แบบประเมินกลยุทธ์ซึ่งการเก็บรวบรวมแบบประเมินกลยุทธ์ โดยจัดส่ง และรับแบบสอบถามทั้งทางไปรษณีย์และด้วยตนเอง ใช้เวลาประมาณ 1 เดือน และ 4) การนำเสนอกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีพฤติกรรมทางจริยธรรม

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ ครู ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย และช่วงอายุของผู้ให้ข้อมูลอยู่ที่ 56 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาส่วนมากมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี รองลงมาคือ ปริญญาโท และปริญญาเอก ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี

2.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบที่มีระดับสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ รองลงมาคือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจและพฤติกรรมทางจริยธรรม สำหรับองค์ประกอบที่มีระดับสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด คือ การกระตุ้น

ทางปัญญา ระดับสภาพที่พึงประสงค์ องค์ประกอบที่มีระดับสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ พฤติกรรมทางจริยธรรมและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์และ การสร้างแรงบันดาลใจ สำหรับองค์ประกอบที่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา สำหรับค่าดัชนีความต้องการจำเป็น องค์ประกอบที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การมีพฤติกรรมทางจริยธรรม

2.2 ผลการจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน สามารถสรุปการวิเคราะห์ได้ดังนี้ องค์ประกอบการมีพฤติกรรมทางจริยธรรม มีจุดแข็ง 8 ประเด็นและจุดอ่อน 11 ประเด็น องค์ประกอบการกระตุ้นทางปัญญา มีจุดแข็ง 7 ประเด็นและจุดอ่อน 10 ประเด็น องค์ประกอบการสร้างแรงบันดาลใจ มีจุดแข็ง 7 ประเด็นและจุดอ่อน 8 ประเด็น องค์ประกอบการสร้างแรงบันดาลใจ มีจุดแข็ง 8 ประเด็นและจุดอ่อน 5 ประเด็น องค์ประกอบการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีจุดแข็ง 14 ประเด็นและจุดอ่อน 3 ประเด็น

2.3 ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสรุปประเด็นในภาพรวมได้ประเด็น โอกาส 20 ประเด็น และภาวะคุกคาม 17 ประเด็น

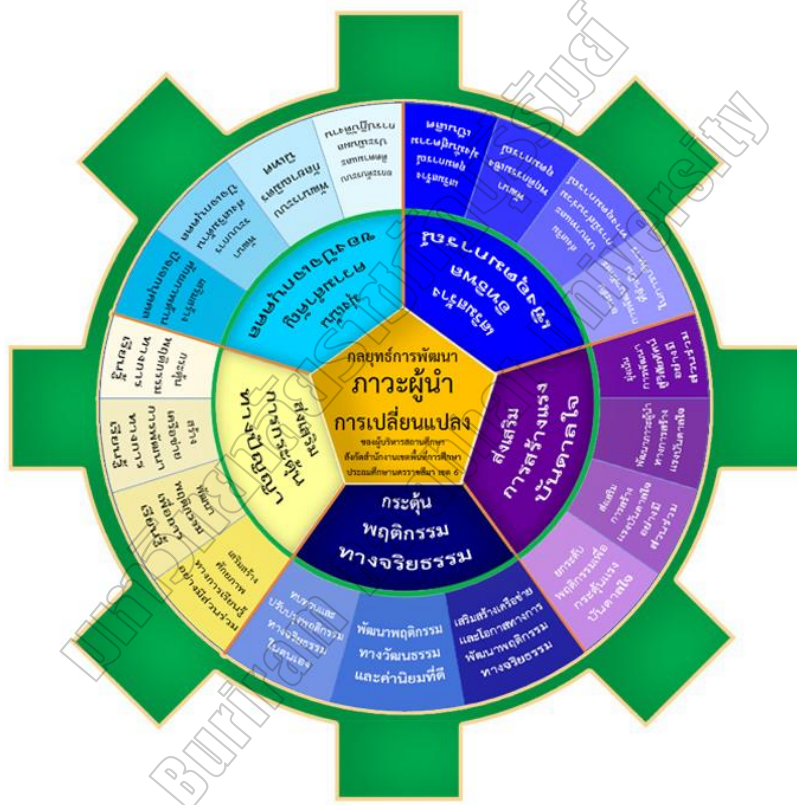
ส่วนที่ 3 ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6

3.1 ผลการยกร่างกลยุทธ์ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปและสังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ ในกระบวนการ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกลยุทธ์หลัก จากค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกลยุทธ์รอง โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ในรูปแบบ SWOT Matrix ขั้นตอนที่ 3 ยกร่างกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบความถูกต้องของกลยุทธ์ และขั้นตอนที่ 5 พัฒนาร่าง กลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 20 กลยุทธ์รองและ 103 แนวปฏิบัติ

3.2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ในภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และผู้วิจัยได้สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีประเด็นของความคิดเห็น คือ กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ซึ่งจะเกิดประโยชน์ทางการบริหารการศึกษา และเป็นกลยุทธ์ที่มีความละเอียดรอบคอบพฤติกรรมทุกด้านเพื่อการเปลี่ยนแปลงสามารถนำไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม สำหรับใน

ประเด็นข้อเสนอแนะ ในบางเนื้อหาที่มีความซ้ำซ้อนและมีเนื้อหากว้างเกินไป ควรปรับให้มีความเหมาะสมและควรใช้ภาษาหรือคำที่เหมาะสมเข้าใจง่าย

3.3 ผลการปรับปรุงตามความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิและนำเสนอเป็นกลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ฉบับสมบูรณ์ ซึ่งประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 19 กลยุทธ์รอง ดังภาพ



ภาพที่ 1: กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

จากภาพอธิบายได้ว่า กลยุทธ์หลัก 1 กลยุทธ์กระตุ้นพฤติกรรมทางจริยธรรม ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์รอง 1 เสริมสร้างเครือข่ายและโอกาสทางการพัฒนาพฤติกรรมทางจริยธรรม กลยุทธ์รอง 2 พัฒนาพฤติกรรมทางวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดี และกลยุทธ์รอง 3 ทบทวน

และปรับปรุงทางพฤติกรรมทางจริยธรรมในตนเอง กลยุทธ์หลัก 2 กลยุทธ์ส่งเสริมการกระตุ้นทางปัญญา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์รอง 1 เสริมสร้างศักยภาพทางการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม กลยุทธ์รอง 2 พัฒนาพฤติกรรมเพื่อการเรียนรู้ กลยุทธ์รอง 3 สร้างเครือข่ายการพัฒนาการเรียนรู้ และกลยุทธ์รอง 4 กระตุ้นพฤติกรรมทางการเรียนรู้ กลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์รอง 1 มุ่งเน้นการพัฒนาผู้วิสัยทัศน์อย่างมีส่วนร่วม กลยุทธ์รอง 2 พัฒนาภาวะผู้นำทางการสร้างแรงบันดาลใจ กลยุทธ์รอง 3 ส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจอย่างมีส่วนร่วมและกลยุทธ์รอง 4 ยกระดับพฤติกรรมเพื่อกระตุ้นแรงบันดาลใจ กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์มุ่งเน้นความสำคัญของปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์รอง 1 เสริมสร้างศักยภาพด้านปัจเจกบุคคล กลยุทธ์รอง 2 พัฒนาระบบการส่งเสริมด้านปัจเจกบุคคล กลยุทธ์รอง 3 พัฒนาระบบกัลยาณมิตรนิเทศ และกลยุทธ์รอง 4 ยกระดับระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์เสริมสร้างอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์รอง 1 เสริมสร้างอุดมการณ์มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ กลยุทธ์รอง 2 พัฒนาพฤติกรรมเชิงอุดมการณ์ กลยุทธ์รอง 3 ส่งเสริมบทบาทและการมีส่วนร่วมทางอุดมการณ์ และกลยุทธ์รอง 4 ยกระดับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการบริหาร

อภิปรายผล

ผู้วิจัยได้อภิปรายผลในประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยใน 3 ประเด็นคือ

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีพฤติกรรมทางจริยธรรม ที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของการศึกษาไทย ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นการทำงานเป็นกระบวนการ มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดการตระหนักรู้ถึงภารกิจขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบทางพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กัน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจและการมีพฤติกรรมทางจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sakunsatapat (2009) และ Bass & Avolio (2004) ที่สรุปว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 5 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมีพฤติกรรมเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับ

แนวคิดของ (Bass & Steidlmeier, 2006) ที่อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง ต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักคุณธรรมจริยธรรม กล่าวคือ องค์กรประกอบ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีคุณธรรมและค่านิยมทางจริยธรรมเป็นสำคัญ

2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า ระดับสภาพปัจจุบันในภาพรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบที่มีระดับสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ มีความประพฤติที่ดี มีแรงปรารถนาในการพัฒนาสถานศึกษา มีทิศทางที่สามารถนำสถานศึกษาสู่เป้าหมายอย่างมีวิสัยทัศน์ โดยมีคุณลักษณะที่เป็นคุณสมบัติพิเศษทางกายและจิตใจ อาศัยทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาทำให้นักลากรเกิดความศรัทธาและการเกิดยอมรับ พร้อมถือปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างทางพฤติกรรม สอดคล้องกับทฤษฎีของ Bass & Avolio (2004 Cited in Bass & Riggio, 2006) ที่อธิบายว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับผู้บริหารองค์กรต้องมี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thongkamsuk (2010) ที่พบว่า ตัวแปรการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นเอกัตะบุคคลอยู่ในระดับมากทุกตัวแปร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเด่นชัด สำหรับระดับสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด คือ พฤติกรรมทางจริยธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พฤติกรรมทางจริยธรรมเป็นรากฐานอันสำคัญแห่งความเจริญรุ่งเรือง ความมั่นคงและความสงบสุข ในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ควบคู่ไปกับความรู้ ความสามารถและความฉลาดทางสติปัญญา เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในและนอกสถานศึกษา พฤติกรรมเชิงจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษาย่อมส่งผลต่อคุณภาพของครูและคุณภาพผู้เรียน ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติตนหรือแผนพฤติกรรมทางจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษา (Teachers Council, 2013) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thongkamhaeng (2011) ที่พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ในความเป็นผู้นำของแต่ละพฤติกรรมเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า จริยธรรมต่อตนเอง จริยธรรมต่อเพื่อนร่วมงานและจริยธรรมต่อวิชาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด

3. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์กระตุ้นพฤติกรรมทางจริยธรรมจากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการมีพฤติกรรมทางจริยธรรมมีความต้องการจำเป็นในลำดับที่หนึ่ง สะท้อนให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษายังไม่เป็นไปตามสภาพที่พึงประสงค์ เนื่องมาจากว่า สังคมไทยปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ โดยเฉพาะสภาพปัญหาด้านจริยธรรมของสังคม ที่คนยึดติดกับวัตถุมากกว่าคุณงามความดี การแข่งขันชิงเด่นแทนการร่วมมือ ซึ่งจริยธรรมในภาคราชการมีความสำคัญ ดังจะเห็นได้จากการกำหนดเป็นระเบียบและข้อบังคับของมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษา พ.ศ. 2556 ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติราชการให้กับผู้ประกอบวิชาชีพด้วย สอดคล้องแนวคิดของ (Pinthapataya, 2010) ในการบริหารจัดการสถานศึกษาหรือองค์การทางการศึกษานั้น ปัจจัยที่สำคัญคือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมจริยธรรม พฤติกรรมด้านจริยธรรมในการบริหารจัดการ กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการกระตุ้นทางปัญญาจากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการกระตุ้นทางปัญญามีความต้องการจำเป็นในลำดับที่สอง สะท้อนให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสภาพปัจจุบันยังไม่เป็นไปตามสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่า ในสภาวะปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ปัจจัยสำคัญคือ บุคลากร ปัญญาความรู้และทักษะความสามารถเป็นหัวใจหลักสำคัญของการบริหารและการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ (Office of the Basic Education Commission, 2016) ที่ระบุว่า ในการบริหารงานผู้บริหารจำเป็นต้องคิดไปทุกวัน เพื่อให้เกิดงานสร้างสรรค์มีทักษะทางความรู้ความคิด การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ต้องเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานเพื่อนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการสอดคล้องกับแนวคิดของ (Runcharoen, 2014) ที่อธิบายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้ตามใช้ปัญญา วิเคราะห์เหตุผล มีความสุขุมรอบคอบและระมัดระวังในการแก้ไขปัญหา แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจจากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการสร้างแรงบันดาลใจมีความต้องการจำเป็นในลำดับที่สาม สะท้อนให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสภาพปัจจุบันยังไม่เป็นไปตามสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจากว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการทำให้บุคคลกรหรือบุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ได้ โดยผู้บริหารต้องมีทักษะและพัฒนาตนเองให้รู้จักวิธีการสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าว

จิตใจ เพราะถือว่ามีความสำคัญอย่างมาก ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยมีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ผู้บริหารและครูด้วยวิธีต่าง ๆ สอดคล้องกับนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ 2558 (Rattanasuwan, 2016) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างแรงบันดาลใจ โดยระบุว่า ต้องเร่งปรับระบบการบริหารงาน มุ่งเน้นความถูกต้องเหมาะสมและเป็นธรรม ให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพขวัญและกำลังใจ กลยุทธ์ที่ 4 มุ่งเน้นความสำคัญของปัจเจกบุคคลจากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการค้ำถึงปัจเจกบุคคลมีความต้องการจำเป็นในลำดับที่สี่ สะท้อนให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสภาพปัจจุบันยังไม่เป็นไปตามสภาพที่พึงประสงค์ อาจเนื่องมาจากว่า ความเจริญทางวิทยาการต่าง ๆ ตลอดจนแนวทาง นโยบายอันเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในยุคสมัยหนึ่ง ก็อาจจะกลายเป็นบุคคลที่ห่อนความสามารถไปในอีกยุคสมัยหนึ่งก็เป็นได้ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ ท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งหลาย (Office of the Permanent Secretary for Education, 2010) กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างอิทธิพลเชิงอุดมการณ์จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์มีความต้องการจำเป็นในลำดับที่ห้า สะท้อนให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสภาพปัจจุบันยังไม่เป็นไปตามระดับที่พึงประสงค์ อาจเนื่องมาจากว่า ปัญหาในเรื่องจิตวิญญาณในการทำงานของผู้บริหาร ซึ่งปัจจุบันขาดจิตวิญญาณและความเชื่อแตกต่างจากสมัยก่อน ซึ่งจิตวิญญาณและความเชื่อเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานและการพัฒนาตนเอง ปัจจุบันผู้บริหารค่อนข้างมีปัญหาทั้งความประพฤติและการปฏิบัติ (Yookam, 2007; Tippayanate, 2013) ซึ่งควรมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีบุคลิกภาพความเป็นผู้นำและพฤติกรรมที่เหมาะสม ให้สามารถบริหารสถานศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Office of the Basic Education Commission, 2016) และเป็นไปตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของ (Teachers Council, 2013) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพบุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการอยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 กระทรวงศึกษาธิการสถาบันอุดมศึกษาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ควรให้ความสำคัญและส่งเสริมสนับสนุนกำหนดแนวทางหรือหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทัวถึงและเป็นรูปธรรม

1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ควรนำกลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติที่พัฒนาขึ้น ไปใช้กำหนดเป็น โครงการหรือกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง และมีความต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยลงพื้นที่เพื่อเจาะลึกข้อมูลเชิงคุณภาพกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาต่าง ๆ เพราะจะทำให้ได้ตัวชี้วัดที่สามารถอธิบายถึงบริบทของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน

2.2 ควรมีการวิจัยติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงานจริง เพื่อให้ทราบถึงผลการนำกลยุทธ์ไปปรับใช้ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคก่อให้เกิดแนวทางการปรับปรุงและพัฒนา อีกทั้งยังทราบถึงความเหมาะสมและความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปปรับใช้

เอกสารอ้างอิง

กมลทิพย์ ทองกำแหง. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กมลวรรณ ทิพยนตร์. (2556). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

คุรุสภา. (2556). *มาตรฐานการประกอบวิชาชีพ*. ค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2559 จาก

<http://www.ksp.or.th/ksp2013/content/view.php?>

ดาวพงษ์ รัตนสุวรรณ. (2559). *โครงการสานพลังประชารัฐ.วารสาร สร.สาร,16*, หน้า 2.

- ถวัลย์ ฉัตรแข็งขัน. (2559). เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ทักษิณชิต ปันภักพุลลดา เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา : เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ประยุทธ์ จันทร์โอชา. (2559ก). นายฯ ขึ้นเวทีผู้นำลูโอเชียน ชูโลกยุคใหม่ต้องคิดนอกกรอบ. ค้นเมื่อ 27 กันยายน 2559 จาก <http://www.komchadluek.com/news/politic/238302>
- ประยุทธ์ จันทร์โอชา. (2559ข). *คืนความสุขให้คนในชาติ*. ค้นเมื่อ 9 มิถุนายน 2559 จาก <http://www.thaiembassy.org/islamabad/th/news/4251>
- เพ็ญพร ทองคำสุก. (2553). *ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและนวัตกรรมการศึกษาสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- สภาปฏิรูปแห่งชาติ. (2558). *ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สมคิด สกฤตสถาปต์ย์. (2552). *รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมาน อัสวภูมิ. (2557). *การบริหารสถานศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษายุคใหม่*. อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *นโยบายด้านการศึกษาระทรวงศึกษาธิการ*. ค้นเมื่อ 9 มิถุนายน 2559 จาก <https://obecplan.wordpress.com/2016/04/26/>
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *การศึกษาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. (2559). *โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ Leadership Skills*. ค้นเมื่อ 27 กันยายน 2559 จาก <http://personnel.obec.go.th/>
- สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. (2559). *นายกรัฐมนตรีกล่าวถ้อยแถลงในการอภิปรายทั่วไปในการประชุมสมัชชาสหประชาชาติสมัยสามัญ ครั้งที่ 71*. ค้นเมื่อ 27 กันยายน 2559 จาก <http://www.thaigov.go.th/index.php/government-th1/item/107362-107362/th/program3.html>
- สุภัททา พิณทะแพทย์. (2553). *ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*. ค้นเมื่อ 24 ตุลาคม 2558 จาก http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html
- อำนาจ อยู่คำ. (2550). *จิตวิญญาณของผู้บริหารในโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์คุรุศึกษบัณฑิต)*. นครราชสีมา: สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- Avolio, B.J., & Bass, B.M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire*. Third edition manual and sampler set. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bass & Riggio. (2006). *Transformational leadership*. (2nd ed). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass & Steidlmeier. (2006). *Center for leadership studies*. School of Management Binghamton University. Binghamton.

Translated Thai References

- Ausawapoom, S. (2014). *Educational administration in the reform of the modern Era*. Ubon Ratchathani: Ubonked Offset Printing. [in Thai]
- Bureau of Personnel Administration Development and Legal Affairs. (2016). *Leadership development program*. Retrieved on 27 June 2016 from <http://personnel.obec.go.th/> [in Thai]
- Chan-o-cha, P. (2016a). *Prime minister- leader's stage at Blue ocean*. Retrieved on 27 September 2016 from <http://www.komchadluek.com/news/politic/238302> [in Thai]

- _____. (2016b). *The insiders Thailand*. Retrieved on 9 June 2016 from <http://www.thaiembassy.org/islamabad/th/news/4251> [in Thai]
- Chatkhangkhan, T. (2016). As interviewee, Tappnitis Pinpakpoollada. As interviewer, Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 6, Bua Yai, Nakhon Ratchasima. [in Thai]
- National Reform Council. (2015). *Strategic education reform and human resource development in Thailand*. Bangkok: The Secretary of the House of Representatives. [in Thai]
- Office of the Basic Education Commission. (2016). *Education policy, ministry of education*. Retrieved on 9 June 2016 from <https://obecplan.wordpress.com/2016/04/26/> [in Thai]
- Office of the Permanent Secretary for Education. (2010). *A study of behavioral behaviors for development of government officials under the office of the permanent secretary, ministry of education*. Bangkok: Office of the Permanent Secretary for Education. [in Thai]
- Pinthapataya, S. (2010). *Leadership of professional education administrators*. Retrieved on 24 October 2015 from http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html [in Thai]
- Rattanasuwan, D. (2016). Public-Private Collaboration Project. *Journal sarasarn*, 16, p.2. [in Thai]
- Runcharoen, T. (2014). *Professionalism in organizing and administering education. Education reform: to reform round 2 and external assessment round 3*. (9th Edition). Bangkok: Koawfang.
- Sakunsatapat, S. (2009). *A model of effective transformational leadership for sustainable education reform*. Ph.D. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School Silpakorn University. [in Thai]
- Saratthana, V. (2014). *Leadership: Current Theories and Contemporary Perspectives*. Bangkok: Thipayawut. [in Thai]

- Secretariat of the Prime Minister. (2016). *The statement in the General Conference of the 71st United Nations General Assembly*. Retrieved on 27 June 2016 from <http://www.thaigov.go.th/index.php/government-th1/item/107362-107362/th/program3.html>
- Teachers Council. (2013). *Professional standards*. Retrieved on 10 June 2016 from <http://www.ksp.or.th/ksp2013/content/view.php?> [in Thai]
- Thongkamhaeng, K. (2011). *Strategies for the development of moral leadership for private school administrators*. Dissertation. Ph.D. (Educational Administration). Nakhon Ratchasima: Faculty of Education Chulalongkorn University. [in Thai]
- Thongkamsuk, P. (2010). *A structural equation model of transformational leadership for basic school administrators*. Ph.D. (Educational Administration). Khon Kaen: Graduate School Khon Kaen University. [in Thai]
- Tippayanate, K. (2013). *A structural equation model of spiritual leadership for basic school administrators*. Dissertation. Ph.D. (Educational Administration). Khon Kaen: Faculty of Education Khon Kaen University. [in Thai]
- Yookam, A. (2007). *The spirituality of the administrators in prototype schools*. Ph.D. (Educational Administration). Nakhon Ratchasima: Faculty of Education Vongchavalitkul University. [in Thai]

ผู้เขียน

นายทัพนุธิศ ปิ่นภักพูลลดา

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

เลขที่ 340 ถนนสุรนารายณ์ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองนครราชสีมา

จังหวัดนครราชสีมา 30000

โทรศัพท์: 0-4400-9009 โทรศัพท์มือถือ: 09-4668-7865 อีเมล: tappnetis@live.com

Author

Mr. Tappnetis Pinpakpoolada

Faculty of Education, Educational Administration, Nakhon Ratchasima

Rajabhat University

340 Suranarai Road, Nai Mueang Sub-district, Mueang District, Nakhon

Ratchasima Province 30000

Tel.: 0-4400-9009 Mobile: 09-4668-7865 E-mail: tappnetis@live.com