



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

Leadership in Educational Reform of the Administrators in the Educational Organizations under Local Administration Organizations in Thai Northern Region

กฤษ ไชยดวงจินดา¹ ปรีชา อนุรักษ์¹ ชญาดา วรรณภิระ¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน 2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลจากการศึกษาพบว่า

1. องค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน มีทั้งหมด 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้ร่วมงาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการนิเทศติดตามด้านการงานเป็นทีมด้านการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ด้านการสร้างพันธมิตร ความผูกพันด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจและด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหาร นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด บุคลากรในสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา ประสิทธิภาพการทำงานการบริหาร และปัจจัยเกื้อหนุนตามลำดับ

¹อาจารย์ ดร. อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่



คำสำคัญ : คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

The purposes of this study were to examine the components of the leadership characteristics in educational reform, and to investigate the factors influencing the leadership characteristics in educational reform of the administrators in the basic educational organizations under the local administration organizations in Thai Northern Region. The research instruments included a series of questionnaires. The data was analyzed by exploratory factor analysis and multiple regression analysis to seek for the leadership components in educational reform. The findings showed that:

1. The components of the leadership characteristics in educational reform of the administrators in the educational organizations under local administration organizations in Thai Northern Region comprised 9 developmental strategies: colleague development, leadership characteristics for change, supervising skills, teamwork skills, influencing the colleagues, involvement construction, learning organization establishment, motivational enhancement, and academic leadership.

2. The factors influencing the leadership characteristics in educational reform of the administrators in the educational organizations under local administration organizations in Thai Northern Region included : the administrators' special characteristics, the policy set by the head office, the staff working in the educational organizations, the size of the educational organizations, administrative working experience, and other supportive factors.

Keywords : Transformational leadership Characteristics, Educational administrators, Local administration organizations



บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษา และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอันเนื่องมาจากนโยบายการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งกำหนดไว้ในกฎหมายสำคัญหลายฉบับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาและเข้าไปมีส่วนร่วมจัดการศึกษา และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้จัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิในการจัดการศึกษาระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อมและความเหมาะสม และตามความต้องการของท้องถิ่น อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยด้านสภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่าสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีมาตรฐานด้านปัจจัยที่ใช้อยู่ในระดับดี ในขณะที่มาตรฐานผู้เรียนยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยที่ใช้ในการจัดการศึกษา สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องเร่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อยกระดับมาตรฐานด้านผู้เรียนให้เพิ่มสูงขึ้นแต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งยังไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาโดยตรง ซึ่งจะเห็นได้จากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งจัดตั้งหรือรับการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือจากการปฏิบัติงานตามกรอบแนวคิดจากส่วนกลางไปสู่การคิดเองทำเอง จากการพึ่งส่วนกลางไปสู่การพึ่งตนเองตามสภาพของท้องถิ่นต่างๆ ที่ยังไม่มีกองการศึกษาหรือส่วนการศึกษา ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี ทำให้มาตรฐานการการบริหารงานด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นค่อนข้างต่ำ (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 50)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก ให้คำปรึกษา และดูแลให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบและเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (อังกาบ สว่างปัญญากร. 2547 : 1) และจากการศึกษาของ (Bass. 1999:11) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำเน้นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลให้ผู้ตามสนใจ



ที่จะตามผู้นำมากกว่าจะทำตามความสนใจของตนเอง ผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาวะและ
อุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุแห่งตน ความเจริญรุ่งเรืองของสังคม
องค์กรและผู้อื่น ด้วยหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงาน
มีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านอื่นๆ โดยมีลักษณะความสัมพันธ์ 5 แบบคือ ความสัมพันธ์ใน
เชิงแผนงานโครงการพัฒนาท้องถิ่น ความสัมพันธ์เชิงการจัดสรรและการใช้งบประมาณ
ความสัมพันธ์ในเชิงแผนงานโครงการในสถานศึกษา ความสัมพันธ์ในเชิงการใช้ทรัพยากร
บุคคลและสถานที่ร่วมกัน และความสัมพันธ์ในเชิงการเป็นแกนนำ และการร่วมกิจกรรม
ตามพันธกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท (กล้า ทองขาว, 2540 : 77)

ทั้งนี้ เพื่อรับมือกับโลกยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งเชื่อมโยงกันอย่างไร้พรมแดนเป็นโลกที่
ผันผวนไร้ระเบียบแบบแผน ผู้บริหารจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กร ได้อย่างทันทั่วทั้งที่
เช่นการสร้างวัฒนธรรมในการเปลี่ยนแปลง มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการทำงาน โดย
ไม่ยึดถือรูปแบบเกินไป มีวัฒนธรรมในการยอมรับกันยอมที่จะเปลี่ยนแปลง และมีเป้าหมาย
ที่จะปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จร่วมกันโดยมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเปลี่ยนแปลง
ดังกล่าวมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามโดยเป็นการเปลี่ยนแปลงความพยายามของ
ผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานสู่ระดับ
ที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมหรือ
องค์กรพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับเชื่อมั่น
ศรัทธาภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้นำมีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงาน
ตามภารกิจโดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นเสียสละเพื่อประโยชน์
ของกลุ่มเน้นความสำคัญในเรื่องความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง
มีศีลธรรมจริยธรรม มีค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีความมั่นใจที่จะเอา
ชนะอุปสรรคคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาจึงเป็นคุณลักษณะที่
สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามพันธกิจและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาได้
ซึ่งลักษณะสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ก็คือการมองทะลุไปในอนาคตว่าต่อไป
ลักษณะงานจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร มีอะไรใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นบ้าง (สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์.
2550 : 73)

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร
สถานศึกษาในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก
ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กรได้อย่างมี



ประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ อันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาการศึกษาให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

สมมติฐานการวิจัย

มีปัจจัยอย่างน้อย 1 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบและศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตภาคเหนือตอนบน 8 จังหวัด ได้แก่ เชียงราย เชียงใหม่ พะเยา ลำพูนลำปาง แพร่ น่าน และแม่ฮ่องสอน จำนวน 315 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของ Yamane ใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ ระดับ 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 176 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ทำการสุ่มตัวอย่างได้จังหวัดละ 22 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง



เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลองค์ประกอบและปัจจัยของคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบนเป็นแบบสอบถามเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ วุฒิการศึกษาตำแหน่งทางการบริหาร ประสบการณ์ในการทำงาน และประสบการณ์ในการบริหารงาน

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยการส่งแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปยังกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด โดยขอความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย ลำพูน แพร่ น่าน พะเยา ลำปาง และแม่ฮ่องสอน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมได้ 1) วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ วุฒิการศึกษาตำแหน่งทางการบริหาร ประสบการณ์ในการทำงาน และประสบการณ์ในการบริหารงาน ทำการวิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบความเรียง 2) วิเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ทำการวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เป็นการวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในองค์ประกอบเดียวกัน โดยความสัมพันธ์นั้นอาจจะเป็น



ไปในทิศทางบวก หรือทางลบก็ได้ ทำให้ทราบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ค่าผลบวกยกกำลังสองของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Eigen Values) ค่าความแปรปรวนของตัวแปรที่แบ่งให้แก่แต่ละองค์ประกอบ (Communality, h^2) และจำนวนองค์ประกอบมีขั้นตอนคือ 1) คำนวณหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคะแนนระหว่างข้อคำถามทั้งหมด 69 ข้อ โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) 2) นำตัวแปรที่มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นอย่างมีนัยสำคัญไปสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis)

สรุปผลการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบนมีองค์ประกอบที่สำคัญทั้งหมด 9 องค์ประกอบ ดังนี้ ด้านการพัฒนาผู้ร่วมงานด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการนิเทศติดตาม ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ด้านการสร้างพันธมิตรความผูกพัน ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างแรงจูง และด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตภาคเหนือตอนบน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ได้แก่ ตัวแปรปัจจัยด้านคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหาร (X_{11}) นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด (X_8) บุคลากรในสถานศึกษา (X_5) ขนาดของสถานศึกษา (X_6) ประสิทธิภาพการทำงานการบริหาร (X_4) ปัจจัยเกี่ยวพัน (X_{10}) สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตภาคเหนือตอนบน (Y_6) ร้อยละ 76.70

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน สูงสุด ได้แก่ ปัจจัยทางด้านคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหาร (X_{11}) รองลงมาคือ นโยบายต้นสังกัด (X_8) บุคลากรในสถานศึกษา (X_5) ขนาดของสถานศึกษา (X_6) ประสิทธิภาพการทำงานการบริหาร (X_4) และปัจจัยเกี่ยวพัน (X_{10}) ตามลำดับ เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย



อภิปรายผลการวิจัย

องค์ประกอบด้านการพัฒนาผู้ร่วมงานค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูผู้สอนอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมเป็นรายบุคคล เป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อครูผู้สอนโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประคอง รัตมีแก้ว. (2551 : 23) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ได้กล่าวว่า ความคาดหวังของครูหรือผู้รับมอบงานที่มีต่อพฤติกรรม การมอบหมายงานของผู้บริหารนั้น คือ การมอบหมายงานที่ถูกต้อง เหมาะสม และเป็นขั้นตอนตามหลักการมอบหมายงาน โดยมีการวิเคราะห์งานก่อนมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติแทน มีการวางแผนโดยให้คณะครูได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ มีการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความถนัด รวมทั้งความพึงพอใจที่จะรับงานไปปฏิบัติและดำเนินการมอบหมายงานที่มีการชี้แจงทำความเข้าใจในรายละเอียดและขอบข่ายของงาน ตลอดจนสนับสนุน เปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารแสดงแนวคิดหรือแนวทางการพัฒนาโรงเรียนที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน เป็นเพราะว่าผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียน ให้สอดคล้องกับความรู้ ความสนใจ ความสามารถ และความพร้อมของผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สมเดช สีแสง. (2549 : 58) ได้กล่าวถึงผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพการศึกษา ว่าผู้นำยุคใหม่ที่เน้นการปฏิรูปต้องเป็นผู้นำคุณภาพ มีอุดมการณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ทุกสถานการณ์ เพราะผู้นำที่ไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดความเข้าใจในด้านคุณภาพแล้วอาจจะนำองค์กรสู่ความล้มเหลวและหลงทางได้ ซึ่งลักษณะของผู้นำคุณภาพต้อง เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) สามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้ใช้หลักการกระจายอำนาจ (Empowerment) และการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นผู้มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอก มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา ผู้นำคุณภาพจะต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี และใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือลูกน้อง ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการใช้แรงจูงใจ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนด้าน Micheal J. Margart and Dean W. Egel ได้เขียนบทความชื่อ "HRD Competencies for a Shrinking World" โดยระบุถึงทักษะของความเป็นผู้นำที่จำเป็นอย่างยิ่งในเศรษฐกิจยุคโลกาภิวัตน์



ที่โลกไร้พรมแดนมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลอย่างรวดเร็ว ว่าคุณลักษณะของผู้นำควรประกอบด้วย ทักษะการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทักษะในด้านการคิดสร้างสรรค์ และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

องค์ประกอบด้านการนิเทศและติดตาม ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารให้การนิเทศติดตาม แนะนำ ผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้สามารถทำงานได้สำเร็จ เป็นเพราะว่าผู้บริหารส่งเสริมและเน้นให้ผู้ร่วมงานทำงานแบบมีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม และไว้วางใจซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับ โกวิท หมื่นทา. (2545 : 51) ที่ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำการปฏิรูปการศึกษาตามความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน ตามความเห็นและความคาดหวังของครู ดังนี้การปฏิรูปด้านการผู้บริหารและการจัดการ ผู้บริหารควรอบรมพัฒนาตนเองด้านวิชาการและเป็นแบบอย่างที่ดีการปฏิรูปด้านครูและบุคลากร ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดี พัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและส่งเสริมความเข้าใจอันดีต่อบุคลากร ด้านกระบวนการเรียนรู้ ผู้บริหารควรแสดงบทบาทผู้นำอย่างเต็มที่ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ให้ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องควรมีการประเมินและติดตามการทำงานอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความตื่นตัวและมีความกระตือรือร้นในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ๆเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความสามารถถ่ายทอด สร้างความเชื่อมั่น และมีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับ จุฑา เทียนไทย. (2548 : 167-169) ที่กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้นำที่ไม่ว่าจะมีภูมิหลังหรือประสบการณ์อย่างไรก็ตาม แต่ผู้นำเหล่านั้นต่างมีคุณลักษณะเด่นบางอย่างที่คล้ายคลึงกัน คือ ความไว้วางใจไม่หวงอำนาจ ความสามารถในการหยั่งรู้เหตุการณ์ รู้จักตนเองดี มีจินตนาการและสนใจหรือมีวิสัยทัศน์ ประพฤติสิ่งที่น่านับถือ เชื่อมมั่นในตนเองสูงและรับฟังผู้อื่น รู้จักปรับตัวและยืดหยุ่น และยอมรับทั้งผิดพลาดและถูกต้อง

ด้านการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นเพราะว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สอดคล้องกับ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550 : 13) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา (Leaders of Educational Change) ควรมีคุณลักษณะของผู้นำ



การเปลี่ยนแปลง 6 ประการ ได้แก่ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Having Vision) มีความเชื่อว่า "โรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้ (Believing that the Schools are for Learning) ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ (Valuing Human Resources) ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็น "นักสื่อสารและนักฟัง" ที่มีประสิทธิภาพ (Being a Skill Communicators and Listener) ต้องแสดงพฤติกรรมเชิงรุก (Acting proactively) และต้องกล้าที่จะเสี่ยง (Taking Risks)

ด้านการสร้างพันธมิตรความผูกพัน ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารแสดงความพึงพอใจต่อผู้ร่วมงานเมื่อประสบความสำเร็จ เป็นเพราะว่าผู้บริหารจะไม่พัฒนาระบบงานถ้าหากยังดำเนินงานไปได้ดี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bennis and Nanus. (1985 : 256) พบว่าเพื่อการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องใช้กระบวนการ 3 ขั้นตอน คือ พัฒนาวิสัยทัศน์ การสร้างความผูกพันและการความเชื่อถือต่อวิสัยทัศน์การส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวก็ไม่แตกต่างไปจาก ทฤษฎีของ Bass มากนัก ส่วนพฤติกรรมแบบเปลี่ยนแบบนั้นในระยะแรกของทฤษฎี Bass ได้ระบุพฤติกรรมไว้เพียง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) กับการบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exemption) ซึ่งการให้รางวัลตามสถานการณ์เป็นพฤติกรรมของผู้นำในการกำหนดความชัดเจนของงานที่ใช้เป็นเกณฑ์ที่สมควรได้รับรางวัลเพื่อใช้เป็นเครื่องจูงใจแก่ผู้ตาม และสอดคล้องกับ ทฤษฎีผู้นำ : เทคนิคการนำที่เหนือชั้นที่กล่าวว่า ให้รางวัลและทำงานหนัก ถ้าให้รางวัลเขาแล้ว เขาจะทำงานดีขึ้น และการยกย่องบุคคล เมื่อเขาปฏิบัติดี เขาจะประทับใจและมีแรงจูงใจมากขึ้นเมื่อทราบว่าเขาพอใจผลงานเขา

ด้านการสร้างแรงจูงใจ ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจภายในให้มีความหมายและท้าทายในเรื่องของครูผู้สอนเป็นเพราะว่าผู้บริหารประพจน์ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับครูผู้สอน สอดคล้องกับ Gibson และคณะ. (1997 : 314-315) ได้อธิบายลักษณะผู้นำเน้นการเปลี่ยนแปลงว่า ต้องมีทักษะในการมอบหมายโครงการที่มีความหมายเพื่อให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสสิ่งเร้าทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำช่วยให้ผู้คิดทบทวนและวิเคราะห์สถานการณ์อย่างมีเหตุและผล อีกทั้งกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์รางวัลซึ่งเกิดขึ้นได้ (Contingent Reward) ผู้นำสามารถบอกผู้ตามเกี่ยวกับต้องทำอะไรจริงจะได้รับรางวัล การบริหารโดยข้อยกเว้น (Management by Exception) ผู้นำอนุญาตให้ผู้ตามทำงานได้อย่างเต็มที่และไม่มีแทรกแซง นอกจากปฏิบัติได้ไม่ตามเป้าหมายภายในเวลาและต้นทุนสมเหตุสมผล



ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้วยวิธีที่หลากหลาย ให้ครูรับทราบถึงแผนการพัฒนาศึกษา เป็นเพราะว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับ ชีระ รุณเจริญ. (2553 : 168) ที่กล่าวว่า ในการที่จะดำเนินการบริหารและจัดการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ดี และเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต ทั้งนี้เพราะผู้บริหารดังกล่าวจะต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษาในเรื่อง หลักการบริหารที่พึงประสงค์การบริหารฐานโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา และการสร้างและพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้การบริหารทั้ง 4 ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารการเงินและงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งการบริหารดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการใช้กระบวนการกลุ่มการกระจายหน้าที่และความรับผิดชอบ การนำการเปลี่ยนแปลงที่ริเริ่มสร้างสรรค์และการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นที่ตั้งคือ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ จุดหมาย และมาตรฐานคุณภาพ ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายต่างๆ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแปลงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ปัจจัยด้านคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษามากที่สุด ดังนั้นหน่วยงานในระดับสูงควรมีการกำหนดนโยบายในการอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเน้นให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการศึกษา เพื่อนำไปสู่การจัดการศึกษาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการพัฒนาในด้าน การพัฒนาผู้ร่วมงาน ด้านภาวะผู้นำ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านการสร้างพันธมิตรความผูกพันด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแรงจูงใจ และด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ



1.2 การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดเกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ การมีคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเรื่อง ความต้องการของครูด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์

2.2 ควรวิจัยเรื่อง อิทธิพลของปัจจัยภูมิหลัง ภาวะผู้นำ ขวัญกำลังใจและการรับรู้วัฒนธรรมท้องถิ่นและวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวชายแดน

เอกสารอ้างอิง

- กล้า ทองขาว. (2546). ระบบวางแผนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. เอกสารงานวิจัย สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- โกวิท หมั่นทา. (2545). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำการปฏิรูปการศึกษาตามความคาดหวังของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ ศษ.ม (การบริหารการศึกษา) เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จุฑา เทียนไทย. (2548). การจัดการ มุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัทเอ็ม เอช พรินต์ติ้ง จำกัด.
- ธีระ รุญเจริญ. (2549). สู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.
- _____. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. ห้างหุ้นส่วนจำกัด นวาสันการพิมพ์.
- ประคอง รัตมีแก้ว. (2551). คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมเดช สีแสง. (2548). นโยบายพัฒนานคนและสังคมที่มีคุณภาพ. วารสารพัฒนาความรู้ ด้านระเบียบ กฎหมาย และพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู.
- สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2550). ภาวะผู้นำ. เอกสารประกอบการเรียนรู้อัตนระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.



- _____. (2550). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2** : บริษัทวิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). **การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. บริษัทพรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- อังกาบ สว่างปัญญากร. (2547). **การสังเคราะห์งานวิจัยด้านภาวะผู้นำทางการศึกษา ของสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Bass, B.M. (1999). "Two Decade of Research and Development in Transformational Leadership." *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 8(1) ; January.
- Beniss & Nnus. (1985). **Leadership in Organizations**. 3 ed. New York : Prentice Hall Inc.
- Gibson, J.L.J.M. (1997). **Ivancevich Organization Behavior Structure Process**. 9 ed. New York McGraw-Hill.
- Michael Fullan. (2006) "The Development of Transformational Leaders for the Educational" Decentralization, Course Material. Official of the Basic Education Commission.