

## การเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

### Empowering Transformational Leadership in The Next Normal Era

#### Under Loei Primary Educational Service Area Office 2

นิศารัตน์ แสงจันทร์<sup>1</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ บางวิเศษ<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์นาภรณ์ นันท์<sup>3</sup>

Nisarar Saengchan<sup>1</sup> Asst. Prof. Dr.Suchat Bangwiset<sup>2</sup> Asst. Prof. Dr.Sakdinaporn Nuntee<sup>3</sup>

#### บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID –19) สังคมได้ปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตในรูปแบบใหม่ ทำให้เกิดแนวคิดวิถีชีวิตใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาปรับประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนภายใต้วิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลง การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไป ตัวอย่าง จำนวน 252 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 60 คน และครูผู้สอน จำนวน 192 คน โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซ์และมอร์แกน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ 2) ศึกษาแนวทางแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และขั้นตอนที่ 2 การประชุมอภิปรายแบบพหุลักษณะเพื่อหาฉันทมติ (MACR: Multi Attribute Consensus Reaching) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน และ 3) ประเมินแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไป โดยการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินสถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $PNI_{modified} = 0.21$ ) 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $PNI_{modified} = 0.20$ ) และ 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $PNI_{modified} = 0.18$ )
2. ผลการศึกษาแนวทาง มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 4) ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ และ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมทุกด้านมี 15 วิธีการดำเนินการ 15 แนวปฏิบัติ และ 15 เงื่อนไขความสำเร็จ

**คำสำคัญ:** การเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไป

<sup>1</sup>หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

<sup>1</sup>Master of Education Program in Educational Administration, Loei Rajabhat University

<sup>2,3</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

<sup>2,3</sup>Lecturer Master of Education Program And Doctor of Education Program in Educational Administration Loei Rajabhat University

ผู้ติดต่อ, อีเมล: นิศารัตน์ แสงจันทร์, bzboni@gmail.com

รับเมื่อ 4 มกราคม 2567 แก้ไข 11 กุมภาพันธ์ 2567 ตอรับ 12 กุมภาพันธ์ 2567

3. ผลการประเมินแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปมีองค์ประกอบทั้งหมด 5 ด้าน ผลการประเมินโดยภาพรวมมีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด มีค่าคะแนนอยู่ที่ 93.75 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าคะแนนอยู่ที่ 93.90 รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าคะแนนอยู่ที่ 93.86 และด้านที่มีระดับความสำคัญน้อยที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าคะแนนอยู่ที่ 92.28

## ABSTRACT

Transformational Leadership of school administrator throughout the 2019 COVID –19 pandemic. Society has adapted to the new lifestyle. It develops an unusual concept of way of living. Administrators of educational institutions must prioritize the use of technology in their facilities in order to deliver instruction and learning in the midst of a changing society. The objectives of this research were 1) To study current conditions, desirable conditions, and priority needs indexes of transformational leadership of school administrator in the next normal era. There are 252 samples consisted of 60 school administrators and 192 teachers by using the Krejcie & Morgan sample size criteria and stratified random sampling. The questionnaire was applied for data gathering. 2) To study guidelines, divided into 2 steps: Step 1, In–depth Interview. Three school administrators were the informant group. A semi–structured interview was the tool applied. and Step 2, Multi Attribute Consensus Reaching by 10 experts. And 3) To assess guidelines of transformational leadership of school administrator in the next normal era. Evaluation by 10 experts. Assessment forms were the tools applied. The statistical methods used to compute the frequency, percentage, mean, standard deviation, and modified priority needs index for quantitative data. Analyzing qualitative data with descriptive analysis.

The research findings were as follows:

1. The overall of the current conditions of transformational leadership of school administrator in the next normal era has a high level The overall of the desirable conditions transformational leadership of school administrator in the next normal era has a highest level and the top three modified priority needs index for transformational leadership were: 1) The intellectual stimulation ( $PNI_{modified} = 0.21$ ) 2) The inspirational motivational ( $PNI_{modified} = 0.20$ ) and 3) The individualized consideration ( $PNI_{modified} = 0.18$ )

2. The results of study guidelines for empowering transformational leadership of school administrator in the next normal era. There are 5 components: 1) The intellectual stimulation 2) The inspirational motivational 3) The individualized consideration 4) The idealized consideration and 5) The shared vision; Totally there are 15 operational strategies, 15 best practices, and 15 success criteria.

3. The results of the assessment of guidelines for empowering transformational leadership in the next normal era. There are a total of 5 components, according to 10 experts. The level of relevance is considered to be the most significant factor in the overall evaluation outcome 93.75 component of Idealized Consideration is shown to have the highest amount of importance when all other factors are taken into account and it has a score of 93.90.

followed by intellectual stimulation has a score of 93.86. And the inspirational motivation is the one with the lowest level of importance has a 92.28 scoring value.

**Keywords:** Empowering Transformational Leadership, Transformational Leadership In The Next Normal Era

## ภูมิหลัง

ในศตวรรษที่ 21 มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการศึกษาที่ดี การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) นั้น ได้สร้างผลกระทบในการดำรงชีวิต การเรียน การทำงาน ส่งผลให้ประชาชนทุกเพศทุกวัย จำเป็นต้องปรับตัวเพื่ออยู่รอด ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำรงชีวิตและการให้บริการไปจากเดิม ตามแนวทางชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) และในปัจจุบัน ประชาชนกำลังเรียนรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตกันมากขึ้นเพื่อก้าวไปสู่ชีวิตวิถีถัดไป (Next Normal) (เสกสันต์ พันธุ์บุญมี, 2564, หน้า 16)

จากการเปลี่ยนแปลงข้างต้นที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน กลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว นั้น มีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ด้วยทฤษฎีใหม่ ๆ แนวคิดใหม่ ๆ ถูกพัฒนาขึ้น เกิดกระบวนการใหม่ซึ่งเปรียบเทียบกับกระบวนการเก่ามากมาย จุดมุ่งหมายทางการศึกษา คือ การเรียนรู้เพื่อเป็นมนุษย์ที่สามารถดำรงชีพอยู่ในยุคสมัยได้อย่างมีคุณภาพเมื่อสังคมเปลี่ยนแปลง กระบวนการทางการศึกษาก็เปลี่ยนภายใต้กระบวนการจัดการศึกษาปัจจุบัน นักเรียนส่วนหนึ่งประสบความสำเร็จในการเรียน นักเรียนบางส่วนมีผลการเรียนรู้ที่ลดหลั่นลงไป โดยมีอีกกลุ่มหนึ่งที่ล้มเหลวจากการเรียนรู้ที่โรงเรียนจัดให้ และโดยความรับผิดชอบของโรงเรียนแล้วจะต้องมีหน้าที่สำคัญยิ่งที่ต้องทำให้นักเรียนทุกคนมีความรู้ และทักษะที่จะเป็นต่อความสำเร็จในอนาคต (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555, หน้า 1)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไป ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารจึงมีบทบาทที่สำคัญในการกำหนดนโยบายแผน กลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐาน เพื่อเป็นแนวทางเชิงรุกในการพัฒนาสถานศึกษา และคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งในปีการศึกษา 2564 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน (O - NET) นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย 34.28 ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศมีคะแนนเฉลี่ย 40.18) และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน (O - NET) นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 พบว่า ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย 29.04 ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศมีคะแนนเฉลี่ย 34.55) และจากการดำเนินงานที่ผ่านมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 แล้ว ยังพบปัญหาในการดำเนินงาน โดยสามารถแยกออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา และ 2) ด้านโอกาสทางการศึกษา ผลจากการดำเนินงาน พบว่า การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริมสนับสนุนการเกณฑ์เด็กเข้าสู่การศึกษา ภาคบังคับในปีการศึกษา 2564 ได้ร้อยละ 100 รวมทั้งระบบการช่วยเหลือนักเรียนในเรื่องการออกกลางคัน ในปีการศึกษา 2564 ไม่มีนักเรียนที่ออกกลางคัน และโดยส่วนใหญ่สถานศึกษามีปัญหาในเรื่องความขาดแคลนอัตราครูในการจัดกิจกรรม ถึงแม้ว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะมีจัดอัตรากำลังเพิ่มเติมในตำแหน่งที่เลี้ยงเด็กพิการให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาก็ตามแต่จำนวนไม่เพียงพอต่อเด็กพิการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2, 2565, หน้า 24)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 เพื่อให้สอดคล้องกับ สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้ง เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนา สถานศึกษาให้เกิดความยั่งยืนในลำดับถัดไป

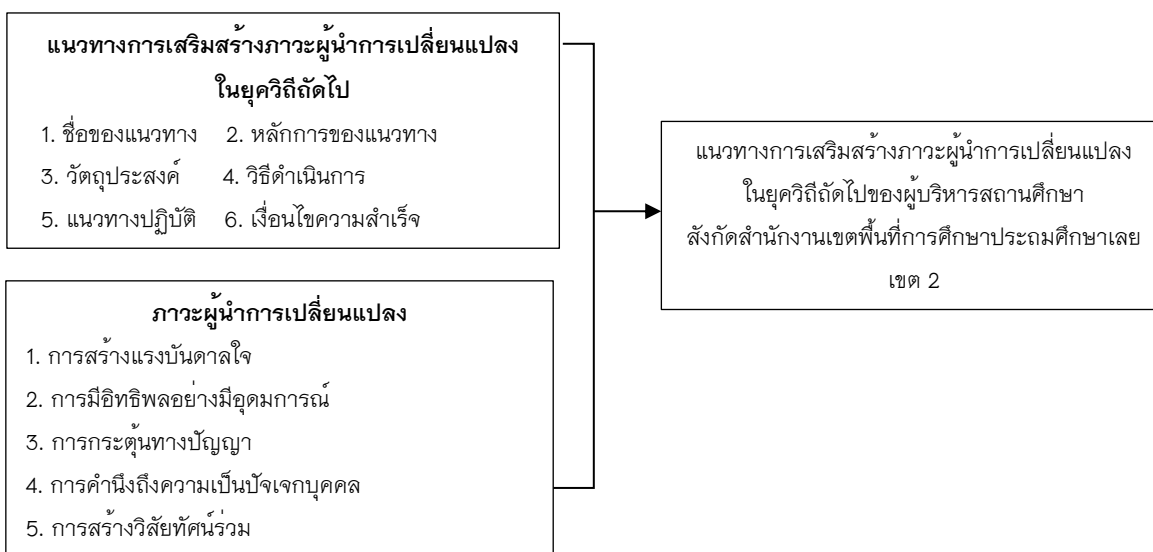
### คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไป ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไป ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 มีลักษณะอย่างไร
3. การประเมินแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถี ถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2
3. เพื่อประเมินแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

### กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research Design) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

### 1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารเชิงวิชาการ (Documentary Study) ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey study) เป็นการสำรวจเพื่อหาข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู จำนวนทั้งสิ้น 1,336 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 125 คน ข้าราชการครูจำนวน 1,211 คน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 จากสถานศึกษา จำนวน 147 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2, 2565, ออนไลน์) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 252 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 60 คนและครูจำนวน 192 คน ซึ่งได้มาโดยการเปิดตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, V. and Morgan, W., 1970, pp. 607 – 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามขนาดโรงเรียน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ มีค่าความเที่ยงตรง (IC) เท่ากับ 0.60 – 1.00 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try – Out) โดยนำไปเก็บ รวบรวมข้อมูลกับประชากรที่ไม่ใช่ตัวอย่าง นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ กำหนดความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า 0.80 ขึ้นไป ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

จัดทำแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามไปยังตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย พร้อมหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยระบุระยะเวลาส่งแบบสอบถามคืนและให้โรงเรียนส่งกลับ

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย รายละเอียดดังต่อไปนี้

1) สถิติบรรยาย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่าง

2) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบัน คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ระดับสภาพที่พึงประสงค์ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4) วิเคราะห์ค่าดัชนีลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 เมื่อผู้วิจัยได้ทราบ ค่าดัชนีลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่แสดงให้ทราบถึงระดับของสภาพปัญหาที่ต้องดำเนินการแก้ไข และนำไปใช้ในระยะเวลาที่ 2

## 2. ระยะที่ 2 การกำหนดแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไป ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2

การกำหนดแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

### 2.1 ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยมุ่งศึกษาโรงเรียน คุณภาพ ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินจากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 โรงเรียน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

3) การเก็บรวบรวมข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) ขอความอนุเคราะห์ผู้บริหารสถานศึกษา ในการให้สัมภาษณ์พร้อมบอกวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ ระบุวันเวลาที่ชัดเจน และส่งหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยโดยการสัมภาษณ์

4) การวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนำไปจำแนก จัดข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ทั้ง 5 ด้าน และนำไปร่างแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยมีการร่างร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2 ขั้นตอนที่ 2 การร่าง (Drafting Process) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของร่างแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2

## 3. ระยะที่ 3 การประเมินแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไป ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2

การประเมินแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษเลย เขต 2 โดยใช้การประชุมอภิปรายแบบพหุลักษณะเพื่อหาฉันทมติ (Multi Attribute Consensus Reaching: MACR) โดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

### 3.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 10 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ๆ ละ 5 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) กลุ่มนักวิชาการ เป็นผู้ที่มีความชำนาญทางวิชาการ บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 5 คน

2) กลุ่มนักปฏิบัติ เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานและมีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ซึ่งมีผลงานโดดเด่นในด้านการบริหารจัดการ หรือเป็นผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอกหรือมีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปีจำนวน 5 คน

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบบันทึกการประชุมอภิปรายแบบพหุลักษณะ เพื่อหาฉันทามติ (Multi Attribute Consensus Reaching: MACR)

### 3.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างแบบบันทึกการประชุมอภิปรายแบบพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ (Multi Attribute Consensus Reaching: MACR) ดังนี้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบบันทึกการประชุมอภิปรายแบบพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ (Multi Attribute Consensus Reaching: MACR) ตามประเด็นรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 เพื่อให้ครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 5) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ เข้าร่วมการประชุมอภิปรายแบบพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ (Multi Attribute Consensus Reaching: MACR) พร้อมบอกวัตถุประสงค์ของการเข้าร่วม ระบุวันเวลาที่ชัดเจน และส่งหนังสือ ขอเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมการประชุม จากสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย และนำร่างแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน ประกอบการพิจารณา ล่วงหน้าประมาณ 1 สัปดาห์

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการหาความตรงเชิงประจักษ์ด้วยวิธีการหาฉันทามติจากพหุลักษณะนี้ ได้ข้อมูลที่มาวิเคราะห์ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ วิธีการหาฉันทามติจากพหุลักษณะนั้น จะใช้การให้คะแนนเป็นตัวเลขซึ่งมีคะแนนตั้งแต่ 0 – 100 โดยกำหนดช่วงคะแนน (ผดุงชัย ภูพัฒน์, 2547, หน้า 1)

## สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติในระดับมาก เรียงลำดับมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ

1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.80) 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.75)

3) ด้านการดำเนินงานถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.67) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.67)

สภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.83$ , S.D.=0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติในระดับมาก เรียงลำดับมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.90$ , S.D. = 0.33) 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.88$ , S.D. = 0.34) และ 3) ด้านการดำเนินงานถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.86$ , S.D. = 0.37)

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (PNI<sub>Modified</sub> =0.20) 3) ด้านการดำเนินงานถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (PNI<sub>Modified</sub> =0.18) 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (PNI<sub>Modified</sub> =0.14) และ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (PNI<sub>Modified</sub> =0.12)

2. ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประกอบด้วย 3 วิธีดำเนินการ 3 แนวทางปฏิบัติ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 3 วิธีดำเนินการ 3 แนวทางปฏิบัติ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ 3) ด้านการดำเนินงานถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 3 วิธีดำเนินการ 3 แนวทางปฏิบัติ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประกอบด้วย 3 วิธีดำเนินการ 3 แนวทางปฏิบัติ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ และ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ประกอบด้วย 3 วิธีดำเนินการ 3 แนวทางปฏิบัติ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ

3. ผลการประเมินแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน มีค่าคะแนน ดังนี้

1) ชื่อแนวทาง ค่าคะแนนอยู่ที่ 100.00 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด 2) วัตถุประสงค์แนวทาง ค่าคะแนนอยู่ที่ 100.00 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด 3) องค์ประกอบของแนวทาง ประกอบด้วย 4.1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ค่าคะแนนอยู่ที่ 93.90 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด 4.2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ค่าคะแนนอยู่ที่ 93.86 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด 4.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ค่าคะแนนอยู่ที่ 93.36 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด 4.4) ด้านการดำเนินงานถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าคะแนนอยู่ที่ 93.27 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด และ 4.5) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ค่าคะแนนอยู่ที่ 92.28 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด

### อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเล็งเห็นถึงความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และได้มีนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 มาเป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยยึดกระบวนการสร้างคุณภาพการศึกษา มีการกำกับ ติดตาม



ประเมินผล ตลอดจนการนิเทศผ่านระบบออนไลน์ มีการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเป็นมืออาชีพ ตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 เป็นองค์กรชั้นนำต้นแบบ พร้อมให้บริการผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ในศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานความเป็นไทย” สอดคล้องกับ รุ่งนภา จันทรลี (2562, หน้า 6) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 และได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถรับหรือกำหนดภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้ชัดเจน และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ที่สะท้อนถึงทักษะความคิดของผู้บริหารสถานศึกษาหลักต้นให้องค์กรมุ่งสู่เป้าหมาย โดยมีการรวบรวมข้อมูล ระดมความคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขึ้นมา รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาต้องสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ได้อย่างถูกต้องชัดเจน จนเกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือด้วยความสมัครใจ โดยใช้ทักษะการพูด การฟัง การเขียน การแสดงภาษาท่าทางการกระทำตนเป็นแบบอย่างและการให้รางวัลด้วยคำพูด หรือการกระทำในการนำพาสถานศึกษาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลไปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เนื่องจากการกระตุ้นทางปัญญาจะเป็นตัววัดขีดความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะกระตุ้นให้บุคลากรเข้าใจและตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งในยุคที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากรได้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยเปิดโอกาสให้ได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ รัชนิกร รักชั้นแสง (2561, หน้า 70) ที่ได้ศึกษา แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรโรงเรียนบ้านห้วยสามพลับพลา ผลการศึกษาพบว่า 1. สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรโรงเรียนบ้านห้วยสามพลับพลา ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาทางด้านค่าเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2. ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรโรงเรียนบ้านห้วยสามพลับพลา ดังนี้ การศึกษาเพื่อนร่วมงานเป็นรายบุคคล ลักษณะของงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน นโยบายการบริหารองค์กร การให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล การรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสารที่ดีในองค์กร เป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินงาน และการเอาใจใส่เพื่อนร่วมงานเป็นรายบุคคล 3. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรโรงเรียนบ้านห้วยสามพลับพลา ดังนี้ 1) การเรียนรู้จากการทำงาน ควรหมอบหมายงานให้ตรงกับความสนใจ ของแต่ละคนลักษณะของงานควรเป็นงานที่มีความท้าทาย 2) การเรียนรู้จากคนอื่น ควรมีต้นแบบบุคคลที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี และให้มีบุคคลต้นแบบมาเป็นพี่เลี้ยงช่วยให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานในการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) การเรียนรู้จากการความผิดพลาด เมื่อเกิดความผิดพลาดควรชี้ให้เพื่อนร่วมงานเห็นถึงจุดที่ผิดพลาด แจ้งให้เพื่อนร่วมงานทราบถึงโอกาสหรือปัญหาที่กำลังเผชิญ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ สร้างความเชื่อมั่นใจในการทำงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน 4) การเรียนรู้จากการฝึกอบรม ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานได้มีโอกาสในการเข้าฝึกอบรมให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้เรียนรู้ การทำงานและตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง ทำงานเชิงรุก และติดตามงานเสนอ

1.3 ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า โดยภาพรวม ด้านที่มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ลำดับที่ 2 คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ลำดับที่ 3 คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ลำดับที่ 4 คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และลำดับที่ 5 คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วม เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ได้ยึดนโยบาย ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาเป็นหลักในการดำเนินงาน จึงมีกรอบแนวคิด และทิศทางในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรภายในสถานศึกษาไม่จำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพียงแต่นำนโยบาย และวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาปรับประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับ นัยนา ยะตา (2560, หน้า 95) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1. ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2. การบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3. ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ในระดับสูง

2. การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ชื่อของแนวทาง (2) หลักการของแนวทาง (3) วัตถุประสงค์ของแนวทาง (4) องค์ประกอบของแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษาโดยองค์ประกอบของแนวทางมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล และ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (5) วิธีการนำแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถี ถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ ประกอบด้วย 15 วิธีดำเนินการ 15 แนวทางปฏิบัติ และเงื่อนไขความสำเร็จ 15 ตัวชี้วัด สอดคล้องกับแนวคิดของ Lucas Andrew G. (2022, p. 17) ที่ได้ศึกษา มุมมองของนักการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการ ตามรูปแบบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาพบว่า 1. การรับรู้ของครู และผู้บริหารสถานศึกษามีความ แตกต่างกัน 2. ความสำคัญของบทบาท ความไว้วางใจ การสื่อสาร และความเข้าใจสำหรับการดำเนินการตามรูปแบบ มีความเหมาะสม 3. การขาดการสื่อสาร ความเห็นอกเห็นใจ และความสามัคคีเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามรูปแบบ การทำงานเป็นทีม และ 4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุน และปรับปรุงการดำเนินงานในรูปแบบของการทำงาน เป็นทีม โดยคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษา ระบุว่ารูปแบบการทำงานเป็นทีมเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการ ดำเนินการตามกระบวนการและที่สำคัญ คือ การจัดให้มีการสัมมนาพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งควรจัดขึ้นเพื่อให้คณะครู ได้เรียนรู้วิธีการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในเชิงบวกได้

3. การประเมินแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน มีค่าคะแนน ดังนี้ 1) ชื่อแนวทาง ค่าคะแนนอยู่ที่ 100.00 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด 2) ลักษณะของแนวทาง ค่าคะแนนอยู่ที่ 100.00 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญ มากที่สุด 3) วัตถุประสงค์ของแนวทาง ค่าคะแนนอยู่ที่ 100.00 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด 4) องค์ประกอบ ของแนวทาง เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าคะแนนสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ 4.1) ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ค่าคะแนนอยู่ที่ 93.90 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด 4.2) ด้านที่ 2 การกระตุ้นทางปัญญา ค่าคะแนนอยู่ที่

93.86 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด 4.3) ด้านที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม ค่าคะแนนอยู่ที่ 93.36 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด 4.4) ด้านที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าคะแนนอยู่ที่ 93.27 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด และ 4.5) ด้านที่ 5 การสร้างแรงบันดาลใจ ค่าคะแนนอยู่ที่ 92.28 มีระดับความสำคัญ คือ สำคัญมากที่สุด สอดคล้องกับ ประชา โสภณนา (2563, หน้า 129) ที่ได้ศึกษา การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการศึกษาพบว่า ผลการประเมินแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและแต่ละองค์ประกอบของแนวทางมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการเสริมสร้างการพัฒนาตนเองในการใช้กระบวนการกลุ่มในการบริหารสถานศึกษา เพื่อที่จะสามารถวางแผน กำหนดเป้าหมาย มอบหมายงาน และประเมินผล คณะครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการเสริมสร้างพัฒนาการด้านการออกแบบแนวความคิดที่จะใช้เป็นหลักในการพัฒนาสถานศึกษา และควรศึกษากระบวนการที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในสถานศึกษามากยิ่งขึ้น

1.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการเสริมสร้างพัฒนาการด้านปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญกับการสื่อสาร เรียนรู้ที่จะรับฟังข้อคิดเห็นอย่างจริงจัง

1.4 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการเสริมสร้างพัฒนาการด้านการรับฟังความคิดเห็นของคณะครู และให้เกียรติคณะครูเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้คณะครูได้ปฏิบัติตาม

1.5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการเสริมสร้างพัฒนาการด้านการกำกับ ติดตาม ใช้เทคโนโลยีในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการกระตุ้นทางปัญญา สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยนำแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีถัดไปของผู้บริหารสถานศึกษาไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง และนำมาประเมินผลการใช้แนวทาง เพื่อพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

2.3 ควรศึกษาแนวทางการใช้เทคโนโลยีสำหรับการจัดการเรียนการสอนของคณะครู และการใช้เทคโนโลยีสำหรับการบริหารสถานศึกษาในยุควิถีถัดไป

---

## เอกสารอ้างอิง

- นัยนา ยะดา. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ประชา ไส้กันณา. (2563). *การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปาริชาติ ปรีชากร. (2564). *การจัดการเรียนการสอนในยุคชีวิตวิถีถัดไป (The Next Normal)*. สืบค้น 21 สิงหาคม 2565. จาก <https://bsru.net/การจัดการเรียนการสอนในยุคโคโรนา>
- ผดุงชัย ภูพัฒน์. (2547). *การพัฒนาเครื่องมือวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยี.
- รัชนิกร รักขันแสง. (2561). *แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร โรงเรียนบ้านห้วยसानพลับพลา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: หจก. ทิพย์วิสุทธิ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. (2565). *แผนปฏิบัติการประจำปี 2565*. สืบค้น 5 กันยายน 2565. จาก <https://online.anyflip.com/tsmqx/bzdl/mobile/>
- \_\_\_\_\_. (2565). *รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (Ordinary National Education Test: O – NET) ปีการศึกษา 2564*. สืบค้น 5 กันยายน 2565. จาก <https://www.loe12.go.th/wp/>
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสกสันต์ พันธุ์บุญมี. (2564). *Digital Transformation จาก New Normal สู่ Next Normal*. สืบค้น 21 สิงหาคม 2565. จาก <https://www.depa.or.th/th/article-view/digital-transformation-new-normal-next-normal>
- Krejcie, V. and Morgan, W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607 – 610.
- Lucas Andrew Gomez. (2022). *Educators' Perceptions of the Implementation of the Team Model of Transformational Leadership*. Ph.D. Dissertation, Department of Education, University of Texas–Pan American.