

ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น
Policy proposals for Developing the Transformational Leadership of School
Administrators Under the Jurisdiction of the Primary Educational
Service Area Office in Khon Kaen Province

อำนาจ ชนวงษ์¹, จิราพร วิชระโกชน์², สายัณห์ ฝาน้อย³

Amnaj Chanawongse¹, Jiraporn Witcharapote², Sayan Phanoi³

^{1,3}อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

²อาจารย์ประจำสาขาวิชาการพัฒนาหลักสูตรและวิทยาการการเรียนรู้ คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

^{1,3}Lecturer, Educational Administration Program, Faculty of Education and Liberal Arts, College of Asian Scholars, Thailand

²Lecturer, Curriculum Development and Learning Science Program, Faculty of Education and Liberal Arts,
College of Asian Scholars, Thailand

Corresponding author. Email: Jiraporn@cas.ac.th

(Received: July 6, 2024; Revised: August 2, 2024; Accepted: August 5, 2024)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น และ 2) พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวนทั้งสิ้น 367 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 100 คน และครูผู้สอน จำนวน 267 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปรียบเทียบตาราง Krejcie and Morgan แล้วใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ 4 ด้าน 27 ข้อ ที่มีลักษณะตอบสนองคู่ มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.548- 0.923 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 ระยะที่ 2 พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 และแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด

ขอนแก่น ที่มีค่าสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

2. ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ทั้งหมด 4 ด้าน 19 ข้อ ประกอบด้วย 4 ด้าน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4 ข้อ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 6 ข้อ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4 ข้อ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5 ข้อ ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : ข้อเสนอเชิงนโยบาย; ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the current condition, desired conditions, and necessary needs. Transformational leadership of educational institution administrators under the jurisdiction of the Primary Educational Service Area Office in Khon Kaen Province and 2) develop the policy proposals for developing transformational leadership of educational institution administrators under the jurisdiction of the Primary Educational Service Area Office in Khon Kaen Province, it was the mixed methods research divided into 2 phases, Phase 1: Study the current condition, Desired condition, and the need for transformational leadership of educational institution administrators under the jurisdiction of the Primary Educational Service Area Office in Khon Kaen Province. Sample groups include: Educational institution administrators and teachers, there were a total of 367 people, divided into 100 school administrators and 267 teachers. The sample size was determined by comparing the Krejcie and Morgan tables and use stratified random sampling. The research instrument were the questionnaire regarding, The current condition, and the desired conditions of transformational leadership of educational institution administrators. It was a rating scale with 5 levels, 4 areas, 27 items, which has a dual response characteristic. The consistency index value is between 0.80-1.00, the discriminatory power value is from 0.548- 0.923, and the reliability value is 0.98. Phase 2: Develop policy proposals for developing the transformational leadership of school administrators under the jurisdiction of the Primary Educational Service Area Office in Khon Kaen Province by interviewing 9 experts and evaluating the guidelines by 15 experts, obtained through purposive selection. The research instrument was a semi-structured interview regarding policy proposals for developing transformational leadership. The consistency index value was between 0.80-1.00 and the suitability assessment form and possibility of policy proposals for the developing transformational leadership. The consistency index value was between 0.80-1.00. Statistics used to analyze data including frequency, percentage, mean, standard deviation and the Modified Priority Needs Index (PNI modified) technique to prioritize essential needs.

The research results showed that

1. Transformational leadership of educational institution administrators under the jurisdiction of the Primary Educational Service Area Office in Khon Kaen Province. The overall current condition was at a high level. Overall desirable conditions were at the highest level. Necessary needs for developing transformational leadership among school administrators under the jurisdiction of the Primary Educational Service Area Office in Khon Kaen Province. The top 3 highest values were the aspect of considering individuality. Inspirational aspect and intellectual stimulation.

2. Policy proposals for developing the transformational leadership of school administrators under the jurisdiction of the Primary Educational Service Area Office in Khon Kaen Province, a total of 4 areas, 19 items, consisting of 4 areas in terms of having influence with an ideology, 4 items, in terms of inspiration, 6 items, in terms of intellectual stimulation, 4 items, and in terms of considering individuality, 5 items, results of the appropriateness assessment. and the feasibility of policy proposals for developing transformational leadership among school administrators, overall, were appropriate at the highest level and the possibility is at the highest level.

Keywords: Policy proposals; Transformational Leadership; School Administrators

1. บทนำ

การศึกษาถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของคนไทย จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 กล่าวถึงความมุ่งหมายและหลักการไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ต้องจัดให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิดเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) สอดคล้องกับกระบวนการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ ได้นั้นบุคคลที่มีส่วนร่วมสำคัญมากที่สุดในกระบวนการพัฒนาผู้เรียนคือ ครู ครูจึงถือเป็นทรัพยากรทางการศึกษาที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนา ระบบการศึกษาซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป ด้วยเหตุนี้ครูจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอทั้งทางด้านความรู้ทางวิชาชีพ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนรวมถึงแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่ปรับเปลี่ยนไปตามบริบท และแนวโน้มของสังคม (ณัฐภัตสร ชื่นสุขสมหวัง, 2556) โดยแนวทางในการจัดการศึกษา ให้สามารถปรับเปลี่ยนไปตามบริบทและแนวโน้มของสังคมนั้น ผู้บริหารถือว่ามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มทางสังคม ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเป็นทีมมีค่านิยมและความเชื่อร่วมกันจึงจะส่งผลให้สถานศึกษาพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน (สิริลักษณ์ นักดนตรี, 2560)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้อื่น โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการโน้มน้าวจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความพอใจ กระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดและแสดงความสามารถออกมา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ สอดคล้องกับ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555) ที่กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ใน

กระบวนการการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารองค์กร ให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กรในอนาคต

การศึกษาในยุคดิจิทัล มีการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศช่วยในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อการสอนที่หลากหลายเพียงแค่เชื่อมต่อผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งจะทำให้ครูและผู้เรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวเชื่อมโยงความรู้และ ติดต่อสื่อสารกันอย่างสร้างสรรค์ เป็นความรู้ที่เชื่อมโยงกันหลายมิติ ครูและผู้เรียนสามารถสร้างความรู้เองได้ทั้งในรูปแบบของภาพกราฟิก เสียงและวิดีโอที่มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้ใช้งานสามารถติดต่อสื่อสารผ่านเว็บไซต์ได้อย่างไม่จำกัด เป็นกระบวนการทางปัญญาที่นำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์นั้นเป็นสิ่งสำคัญมากในยุคดิจิทัล ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนการจัดการศึกษา ในลักษณะการสอนแบบออนไลน์ ที่ผู้เรียนสามารถเรียนได้ทุกที่ทุกเวลาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโลกเสมือนจริง ส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงและเตรียมพร้อมให้กับครูเป็นครูยุคดิจิทัล ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประโยชน์ในการบูรณาการความรู้สู่การสอนในรูปแบบใหม่ ให้ครูมีความเป็นครูมืออาชีพ สอดคล้องกับคำกล่าวของปาณีสร์ ชุมภูยาละ (2563) ที่กล่าวว่า ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี และวิทยาการต่างๆ ส่งผลให้ประเทศต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาภายในประเทศ เพื่อพัฒนาศักยภาพประชากรภายในประเทศในการเตรียมความพร้อมที่จะแข่งขันในเวทีระดับโลก การศึกษาถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้า ประเทศใดที่ประชากรได้รับการศึกษาที่เหมาะสมและทั่วถึงประเทศนั้นก็จะมีประสบความสำเร็จในการพัฒนาเกือบทุกด้าน ผลการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ กระทบทั้งทางบวกและทางลบ แต่ละประเทศต้องเรียนรู้เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตลอดเวลา และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่ได้ทำการศึกษาในเชิงทฤษฎีจำนวนมากที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร (กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, 2559) เช่นเดียวกับ Luft K. (2012) ที่พบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเผชิญกับปัญหาได้ดี โดยเฉพาะในสภาวะปัจจุบันที่การจัดการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-19 และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอด

ผู้วิจัยปัจจุบันเป็นอาจารย์ผู้สอนและเป็นประธานหลักสูตรการบริหารการศึกษามหาบัณฑิต ซึ่งมีหน้าที่ ผลิตมหาบัณฑิตที่ เตรียมตัวจะไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น เพื่อเป็นรูปแบบให้ผู้บริหารในการกำกับดูแลครูการทำงานของครูเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และต่อส่วนรวมต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

2.2 เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในระยะที่ 1 แล้วนำมาสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาข้อเสนอเชิงนโยบายในระยะที่ 2

3. ขอบเขตการวิจัย

3.1 ขอบเขตประชากร

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ปีการศึกษา 2566 จำนวน 5 เขตพื้นที่การศึกษา ประกอบไปด้วย ผู้บริหารจำนวน 790 คน ครู จำนวน 7,544 คน รวมทั้งสิ้น 8,334 คน

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น ปีการศึกษา 2566 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวนทั้งสิ้น 367 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 100 คน และครูผู้สอน จำนวน 267 คน แล้วใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามขนาดของโรงเรียน

ระยะที่ 2 พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ จำนวน 9 คน เพื่อร่างข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

กลุ่มเป้าหมายในการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 ท่าน เพื่อประเมินร่างข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

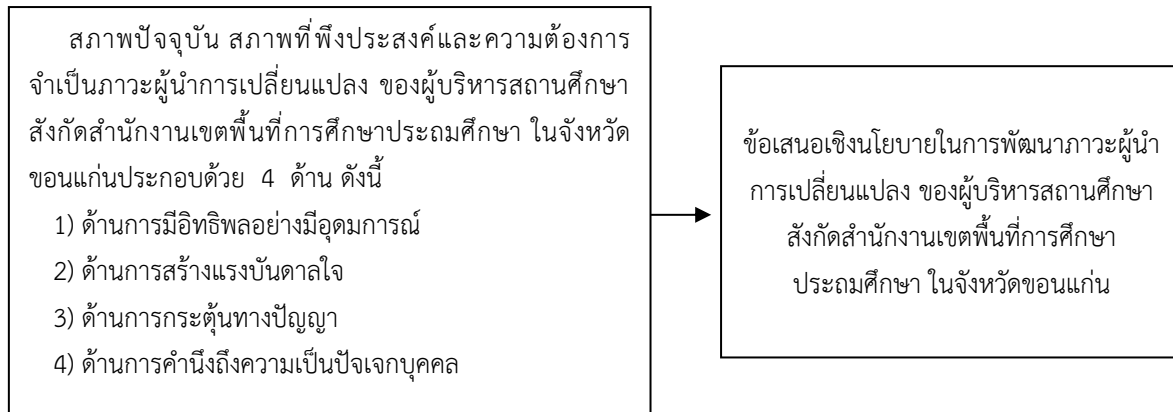
ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สืบเคราะห์จาก วิโรจน์ สารรัตน์ (2555), Bennis and Nanus (1985), Bass (1997) ,Bass & Avolio (1994) Fullan (2006), Oke, Munshi, and Walumbwa (2009) ดำเนินการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ระดับความถี่ 5 ขึ้นไป เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.3 ขอบเขตด้านเวลา

1 มีนาคม 2567 ถึง 31 กรกฎาคม 2567

4. กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

5. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น ครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) รูปแบบเชิงอธิบายเป็นลำดับ (Sequential Explanatory) แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในระยะที่ 1 แล้วดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์เชิงคุณภาพในระยะที่ 2 รายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์ให้ได้มาซึ่งกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังเคราะห์จาก วิโรจน์ สารรัตน์ (2555), Bennis ad Nanus (1985), Bass, Bernard M. (1997), Bass & Avolio (1994) Michael Fullan. (2006), Oke, Munshi, and Walumbwa (2009) ดำเนินการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ระดับความถี่ 5 ขึ้นไป เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ปีการศึกษา 2566 จำนวน 5 เขตพื้นที่การศึกษา ประกอบไปด้วย ผู้บริหารจำนวน 790 คน ครู จำนวน 7,544 คน รวมทั้งสิ้น 8,334 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ปีการศึกษา 2566 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวนทั้งสิ้น 367 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 100 คน และครูผู้สอน จำนวน 267 คน แล้วใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามขนาดของโรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถาม (Questionnaire) สภาพปัจจุบัน และสภาพ ที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ที่มีลักษณะตอบสนองคู่ (Dual – Response Format) โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำคณาจารย์ทั้ง 4 ด้าน 27 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 8 ข้อ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 6 ข้อ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 8 ข้อ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543) ซึ่ง มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) ตั้งแต่ 0.548- 0.923 มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.98

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการขอหนังสือจาก วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างไปยังสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำนวน 5 เขตพื้นที่ รูปแบบออนไลน์พร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามใน Google form ผ่านระบบ QR Code

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนร้อยละ

4.2 ตอนที่ 2 ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.3 วิเคราะห์จัดลำดับความต้องการจำเป็น (Need Assessment) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาหาดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) โดยใช้สูตร $PNI_{Modified}$ (สุวิมล ว่องวานิช, 2562)

ระยะที่ 2 พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปในด้านการบริหารการศึกษา ด้านการวิจัย ด้านการวัดและประเมินผล หรือสาขาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างน้อย 10 ปีขึ้นไป โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ที่มีค่า PNI_{Modified} เฉลี่ยสามลำดับสุดท้ายมาร่างแบบสัมภาษณ์ การหาค่าคุณภาพโดยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) (สมนึก ภัททิยธนี, 2565) ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.8-1.0 จากนั้นปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้มีความเหมาะสมและแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยขอหนังสือจาก วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการสัมภาษณ์ และดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนด
2. ผู้วิจัยติดต่อประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนัดหมาย วัน เวลาและสถานที่ในการเข้า สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
3. ดำเนินการสัมภาษณ์ในประเด็นที่กำหนดจากแบบสัมภาษณ์ ตามวันที่กำหนด
4. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปเป็นร่างแนวทางต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น เป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากระดับมากที่สุด ถึงระดับน้อยที่สุด
2. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยศึกษาขั้นตอนการสร้างแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น การกำหนดประเด็นคำถามให้ครอบคลุมทุกด้านที่ต้องการประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลความหมายข้อมูล และการเสนอข้อค้นพบ
3. ร่างแบบประเมิน โดยนำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาสร้างแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ลักษณะข้อความเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ
ตอนที่ 2 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิด ในกรณีที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางเพิ่มเติม
4. นำแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประเมินเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) พร้อมทั้งขอข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และพบว่าทุกข้อมีค่าอยู่ระหว่าง 0.80-1.00
5. ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งจัดพิมพ์แบบประเมินต้นฉบับที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้วไปใช้ในการเก็บข้อมูล

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล นำแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของข้อเสนอเชิงนโยบาย ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ประเมิน โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเฉพาะเจาะจง โดยมีคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาหรือการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 3 ปี ขึ้นไป สำเร็จการศึกษาทางการบริหารการศึกษา หรือสาขาทางการศึกษาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องในระดับปริญญาโทขึ้นไป มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาและการจัดการศึกษา

7. สรุปข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

8. การวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

6. ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น พบว่า **สภาพปัจจุบัน**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.26) **สภาพที่พึงประสงค์**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.24) **และการประเมินความต้องการจำเป็น**ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นลำดับที่ 1 $PNI_{Modified} = 0.42$ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นลำดับที่ 2 $PNI_{Modified} = 0.38$ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นลำดับที่ 3 $PNI_{Modified} = 0.37$ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นลำดับสุดท้าย $PNI_{Modified} = 0.36$ ตามลำดับ รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยรวมและรายด้าน

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น (PNI)	
	\bar{X}	S.D.	แปลความ	\bar{X}	S.D.	แปลความ	$PNI_{modified}$	ลำดับที่
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.58	0.30	มาก	4.89	0.25	มากที่สุด	0.36	4
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.53	0.27	มาก	4.88	0.25	มากที่สุด	0.38	2
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.55	0.23	มาก	4.89	0.21	มากที่สุด	0.37	3
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.45	0.22	ปานกลาง	4.89	0.25	มากที่สุด	0.42	1
โดยรวม	3.53	0.26	มาก	4.89	0.24	มากที่สุด	0.43	-

2. พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น มีทั้งหมด 4 ด้าน 19 ข้อ ได้แก่

2.1 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา **ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** คือ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษา มีการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาตินโยบายและจุดเน้นของ สพฐ. และใช้กระบวนการ SWOT Analysis ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนโดย ยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จรรยาบรรณวิชาชีพ การครองตน ครองคน ครองงานและพรหมวิหาร 4 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดประโยชน์ของผู้เรียนและองค์กรเป็นสำคัญ

2.2 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา **ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ** คือ ให้ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ให้ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคน สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยชี้ให้เห็นถึงภาพเป้าหมายและภาพความสำเร็จ ร่วมกัน เป็นแบบอย่างในการมุ่งมั่น ตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน โดยยึดประโยชน์ส่วนรวม ส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีม กระบวนการมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจ มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ให้อิสระในการทำงาน ติดตามการทำงานและให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาพร้อมกัน อย่างเป็นกัลยาณมิตร ยกย่องชมเชยบุคลากรอยู่เสมอ และมอบรางวัลในโอกาสต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

2.3 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา **ด้านการกระตุ้นทางปัญญา** คือ ผู้บริหารควรมองปัญหาเป็นความท้าทาย และเป็นโอกาสที่บุคลากรจะร่วมกันหาแนวทางแก้ไข มีการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดกับผู้เรียนเป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหา ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมในการ จัดการเรียนการสอนและการทำงาน

2.4 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา **ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล** คือ ผู้บริหารต้องรู้จักและจดจำบุคลากรในองค์กรในด้านการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร ให้อิสระในการทำงาน เข้าใจธรรมชาติและความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถในด้านอื่น ๆ สร้างความเชื่อใจและไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน

ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ในมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น มีทั้งหมด 4 ด้าน 19 ข้อ มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.90$, S.D.=0.24) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.93$, S.D.=0.18) ตามลำดับ รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.86	0.34	มากที่สุด	4.82	0.46	มากที่สุด
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.94	0.24	มากที่สุด	4.99	0.07	มากที่สุด
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.91	0.23	มากที่สุด	4.96	0.13	มากที่สุด
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.92	0.18	มากที่สุด	4.96	0.06	มากที่สุด
โดยรวม	4.90	0.24	มากที่สุด	4.93	0.18	มากที่สุด

7. อภิปรายผล

7.1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยการทำความรู้จักและจดจำบุคลากรในองค์กร ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร ให้อิสระในการทำงาน เข้าใจธรรมชาติ และความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถในด้านอื่นๆ และเป็นกัลยาณมิตรที่ดีโดยการสร้างความเชื่อใจ ไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยการมีเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ให้ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคนในองค์กร สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยชี้ให้เห็นถึงภาพเป้าหมายและภาพความสำเร็จร่วมกันเป็นแบบอย่างในการมุ่งมั่น ตั้งใจและทุ่มเทในการทำงานโดยยึดประโยชน์ส่วนรวม ส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีม กระบวนการมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจ มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ให้อิสระในการทำงาน ให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาพร้อมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร ยกย่องชมเชยบุคลากรอยู่เสมอ และมอบรางวัลในโอกาสต่าง ๆ ตามความเหมาะสม สอดคล้องกับ Dionne (2004) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพของทีม ผลการวิจัยพบว่า อุดมการณ์ แรงบันดาลใจ หรือ อิทธิพลต่อจิตใจ การกระตุ้นความคิด วิจารณ์ญาณ จะถูกสร้างและแสดงออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแสดงวิสัยทัศน์ การตัดสินใจร่วมกันเป็นทีม การทำงานเป็นทีม และการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม

7.2 ผลการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ของผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศ เพื่อนำมาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ โดยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

7.2.1 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมระหว่าง ผู้บริหาร ครู บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา มีการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายและ จุดเน้นของ สพฐ. และใช้กระบวนการ SWOT Analysis ดัง Ill Andrew J. Smith (2023) ที่ได้ศึกษาข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับผลกระทบของนโยบายต่อความเชื่อใจของครูและผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่โรงเรียนมีลำดับความสำคัญเหมือนกัน ผลกระทบด้านนโยบายต้องงาน และสิ่งที่ขาดหายไปจากนโยบาย มีการอภิปรายข้อเสนอแนะสำหรับผู้กำหนดนโยบาย ครูใหญ่ และครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ Goodness Tshabalala and Maitumeleng Nthontho (2024) ผลการศึกษาพบว่า วิธีการดำเนินนโยบายภายใต้บริบทที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียนประถมศึกษา นอกจากนี้ ยังแนะนำรูปแบบการดำเนินการตามนโยบายเชิงปฏิบัติสำหรับผู้กำหนดนโยบาย ผู้นำด้านการศึกษา และผู้ปฏิบัติงาน โดยเสนอคำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการนำทางความซับซ้อนของการดำเนินการเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของชรินทร์ จิตตสุโก (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยพบว่าแนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศ ทำการ SWOT หาจุดอ่อน จุดแข็งองค์กร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมผู้เรียนด้านทักษะชีวิต มีระบบดูแลนักเรียนที่เข้มแข็ง ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง

7.2.2 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ให้ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ให้ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคน สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยชี้ให้เห็นถึงภาพเป้าหมายและภาพความสำเร็จ ร่วมกัน เป็นแบบอย่างในการมุ่งมั่น ตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน โดยยึดประโยชน์ส่วนรวม ส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีม กระบวนการมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ให้อิสระในการทำงาน ติดตามการทำงานและให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาพร้อมกันอย่างเป็น

กัลยาณมิตร ยกย่องชมเชยบุคลากรอยู่เสมอ และมอบรางวัลในโอกาสต่าง ๆ ตามความเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศสุดา วรรณสินธ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เปิดโอกาสให้ บุคลากรทางการศึกษาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และกฎระเบียบต่าง ๆ รวมไปถึงให้ความสำคัญกับทุกคน ในองค์กร และผู้บริหารควรมีทักษะในการยกย่องและชมเชยในตัว บุคลากร

7.2.3 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา คือ ผู้บริหารควรมองปัญหาเป็นความท้าทาย และเป็นโอกาสที่บุคลากรจะร่วมกันหาแนวทางแก้ไข มีการกระตุ้นให้ บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน เป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรมหรือ เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหา ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนและการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ล้านนา มาปลูก (2562) ที่ พบว่า ผู้บริหารควรสร้างมาตรฐาน ด้านความซื่อสัตย์ในการทำงานให้กับครู เพราะเป็นสิ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณลักษณะส่วน บุคคลและ ยังมีผลต่อเนื่องไปยังสถานศึกษาในภาพรวม นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเป็น ต้นแบบที่ดีงาม ทางด้านศีลธรรมแก่ครู และด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ปัญหา คือ เมื่อมีครูสร้าง ชื่อเสียงให้กับโรงเรียน ผู้บริหารมักจะ กล่าวชมเชยเฉพาะบุคคลที่เป็นพรศพวกของตน และละเลยที่จะ ให้รางวัลหรือคำชมเชยกับครูคนอื่น และครูขาดแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน เพราะสิ่งที่ผู้บริหารจะมอบให้ เมื่องานสำเร็จไม่ใช่สิ่งที่ครูต้องการ ส่วนข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรให้คำยก ย่องชมเชยและให้ คุณค่ากับผลงานความสำเร็จของครูโดยเสริมพลังอำนาจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ

7.2.4 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้บริหารต้องรู้จักและจดจำบุคลากรในองค์กรในด้านการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน มอบหมาย งานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร ให้อิสระในการทำงาน เข้าใจธรรมชาติ และความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาส ให้บุคลากรใช้ความสามารถในด้านอื่นๆ สร้างความเชื่อใจและไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Aksoy, Mahmut; Karagözoglu, Ahmet Alper (2021) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบนโยบายการมอบหมายงานของครูและ ผู้จัดการโรงเรียนระหว่างเกาหลีใต้ สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ฟินแลนด์ และตุรกี เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพศึกษา ผลการวิจัยพบว่า นโยบายการแต่งตั้งครูและผู้บริหารโรงเรียนควรได้รับการประเมินควบคู่ไปกับกระบวนการอื่นๆ ในกระบวนการมอบหมายครู จะมีการสอบถาม แต่ละสถาบันมีการสอบวัดทักษะการสอนอีกครั้ง การประเมินการสอนเป็นอาชีพในประเทศเหล่านี้ เพราะ ในประเทศเหล่านี้ การสอนมีคุณสมบัติครบถ้วน เช่น ความน่าเชื่อถือ สถานะสูง มีการรับประกันงาน และเงินเดือนสูง

8. ข้อเสนอแนะ

8.1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

8.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ควรศึกษา ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและนโยบายการพัฒนาสถานศึกษา

8.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ควรจัดให้มีโรงเรียนต้นแบบ ในการนำ ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดทิศทางและ นโยบายการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม การกำหนดยุทธศาสตร์โรงเรียนเครือข่ายเพื่อการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

8.2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.2.1 นอกจากข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้ในครั้ง นี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่นแล้วผู้วิจัยเชื่อว่าผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับ

สถานศึกษาขนาดอื่นด้วยเช่นกัน เพียงแต่อาจจะต้องมีการปรับข้อเสนองานนโยบายบางข้อให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้นๆ

8.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยต่อยอดการศึกษาในครั้งนี้นำไปใช้ศึกษากับกลุ่มประชากร อื่นๆ เพื่อกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีประโยชน์และมีประสิทธิภาพต่อไป

8.2.3 อาจมีการวิจัยในครั้งต่อไปเกี่ยวกับรูปแบบของสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผล เป็นต้น

9. เอกสารอ้างอิง

- กมลมาลย์ ไชยศิริกัญญา. (2559). สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี. 5(1); 82-94.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). นโยบายและจุดเน้นการจัดการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการปีงบประมาณ 2562. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2567. จาก <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=53388&Key=news18>.
- เกศสุตา วรรณสินธ์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชรินทร์ จิตตสุโก. (2560). ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ณัฐภัสสร ชื่นสุขสมหวัง. (2556). การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพของครูปฐมวัย. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต), ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปานัสม์ ชุมภูยาละ. (2563). แนวทางการส่งเสริมคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์เขต 2. วารสารวิชาการบัณฑิตศึกษาและสังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, 10(1); 131-144.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ล้านนา มาปลูก (2562). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุดถิ่นไทยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. การค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์
- สมนึก ภัททิยธนี. (2565). การวัดผลการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กทม: ประสานการพิมพ์.
- สิริรักษ์ นกคณตรี. (2560). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Aksoy, Mahmut; Karagözoglu, Ahmet Alper (2021). Comparison of Teacher and School Managers' Assignment Policies between South Korea, Singapore, Japan, Finland and Turkey. *Journal of Educational Psychology - Propositos y Representaciones*, 9(1), Article e851 Jan.



- Bass, Bernard M. (1997). The Academy of Management Review. **Leadership and Performance Beyond Expectations**, 12(4); 756-757.
- Bass, Bernard M. & Avolio, Bruce J. (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership**. London: Sage.
- Bennis W. and Nanus B. (1985). **Leaders : The strategies for taking change**. New York: Harper and Row.
- Dionne, S. D., Yammarino, F. J., Atwater, L. E., & Spangler, W. D. (2004). Transformational leadership and team performance. **Journal of Organizational Change Management**, 17(2); 177–193.
- Fullan, M. (2006). **Turnaround leadership “The Jossey-Bass education series”**. University of Michigan: Jossey-bass.
- Goodness Tshabalala and Maitumeleng Nthontho (2024). Primary School Principals' Experiences of the Implementation of Educational Policy Change. **South African Journal of Education**, 44(2), Article 2376.
- Ill Andrew J. Smith. (2023). **An Examination of Teacher Beliefs and Educational Policy Implementation Mandates in an Urban Ohio School District**. ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, Ohio University; 185.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3); 607 – 610.
- Luft, K. (2012). **A Research Study of Transformational Leadership Comparing Leadership Styles of the Principals. (Doctoral Dissertation)**. Pennsylvania. Duquesne University. U.S.A.
- Oke, Adegoke., Munshi, Natasha. & Walumbwa, Fred O. (2009). The Influence of Leadership on Innovation Processes and Activities. **Organizational Dynamics**, 38(1); 64-72.