



## แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

## Guidelines for developing transformational leadership of school administrators in the 21st century under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 1

ธีรพงษ์ สังฆพันธ์<sup>1</sup>, กุลลาบ ปุริสาร<sup>2</sup>, วิเชียร ชิวพิมาย<sup>3</sup>

Teerapong Sangkhaphan<sup>1</sup>, Kularb Purisarn<sup>2</sup>, Wichian Chiwapimai<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย

<sup>2,3</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย

<sup>1</sup>Master of Education Program in Educational Administration, Faculty of Education and Liberal Arts, College of Asian Scholars, Thailand

<sup>2,3</sup>Education Program in Educational Administration, Faculty of Education and Liberal Arts, College of Asian Scholars, Thailand

Corresponding author. Email: teerapongsangkhaphan36@gmail.com

(Received: February 22, 2024; Revised: April 2, 2024; Accepted: April 8, 2024)

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 150 คน และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 1,990 คน กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 ปีการศึกษา 2566 และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 325 คน โดยใช้ตารางเครซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปหรือมีประสบการณ์ การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการเป็นไปได้ แบบประเมินและรับรอง และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ การวิเคราะห์เนื้อหา

### ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.78) สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.47) และความต้องการจำเป็นเรียงตาม 5 ลำดับ มีดังนี้ ลำดับที่ 1) การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (PNI<sub>modified</sub>)

= 0.33) ลำดับที่ 2 การมีวิสัยทัศน์  $PNI_{modified} = 0.28$  ลำดับที่ 3 การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี ( $PNI_{mod} = 0.26$ ) ลำดับที่ 4 การกระตุ้นทางปัญญา ( $PNI_{modified} = 0.25$ ) และลำดับที่ 5 การทำงานร่วมกันเป็นทีม ( $PNI_{modified} = 0.23$ ) ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ความเหมาะสม โดยรวมมีระดับความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.86$ , S.D. = 0.14) และ ความเป็นไปได้ โดยรวมมีระดับความเป็นไปได้มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.48)

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; แนวทางการพัฒนา; ผู้บริหารสถานศึกษา

### Abstract

The objectives of this research are to 1) study the current condition Desired conditions and needs of transformational leadership of educational institution administrators in the 21st century. 2) Study guidelines for developing transformational leadership of educational institution administrators in the 21st century. The population includes educational institution administrators. Under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office, Area 1, academic year 2023, number 150 people and teachers under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office, Area 1, academic year 2023, number 1,990 people, sample group. Educational institution administrators Under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office, District 1, Academic Year 2023, and teachers under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office, District 1, Academic Year 2023, totaling 325 people, using the Krejcie and Morgan table, Phase 2. Study guidelines for developing change leadership of educational institution administrators in the 21st century under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office, Area 1. Educational institution administrators who have a special qualification or experience Three persons were educational institution administrators for 10 years or more. The research instrument was a questionnaire on current conditions. desirable condition and possible needs Assessment and certification form and statistics used in research Using frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis.

The research results found that

1. Current condition, desired condition and essential needs of leadership Changes in educational institution administrators in the 21st century under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office, Area 1, results of analysis of the current condition Overall it is at a high level ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.78), a desirable condition. Overall it is at the highest level ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.47) and essential needs are arranged in 5 orders as follows: No. 1 Being a catalyst for change. ( $PNI_{modified} = 0.33$ ) No. 2 having a vision  $PNI_{modified} = 0.28$ ) No. 3 technological leadership ( $PNI_{mod} = 0.26$ ) No. 4 intellectual stimulation ( $PNI_{modified} = 0.25$ ) and No. 5, working together as a team. ( $PNI_{modified} = 0.23$ ) respectively.

2. Guidelines for developing transformational leadership of educational institution administrators in the 21st century under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office, Area 1. Overall suitability has the highest level of suitability ( $\bar{X} = 4.86$ , S.D. = 0.14) and possibility Overall, there is the highest level of possibility ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.48)

**Keywords:** Change Leadership; Development Guidelines; School Administrators; Primary Educational

## บทนำ

ปัจจุบันเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในระบบการศึกษาไทย การศึกษาในยุควิถีใหม่ที่ต้องการพัฒนาเด็กไทยให้มีทักษะในการดำรงชีวิตในโลกดิจิทัล หรือการศึกษาศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาของประเทศจากเดิมไปสู่การศึกษาแบบดิจิทัล เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถเข้าถึงแหล่งทรัพยากรความรู้และสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้อย่างเท่าเทียม ซึ่งบทบาทของครูมีความสำคัญยิ่งต่อการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพและปลอดภัย (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2564) จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำด้านทักษะการเป็นผู้นำวิถีใหม่ ซึ่งมีความรอบรู้ในวิธีการกระบวนการข้อมูล อุปกรณ์และข้อมูลระบบปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษายุคดิจิทัลให้ครบวงจรและสมบูรณ์แบบ (จิณฉัตร ปะโคทั้ง, 2561)

แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2579) มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพและ ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งเพิ่มโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานของประชาชนทุกช่วงวัย ทุกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ พัฒนากำลังคนที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วนในสังคมผ่านการสร้าง ความรู้ ความเข้าใจ การรับรู้ การยอมรับและพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีกรอบทิศทาง และเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติที่สนองหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแนวพระราชดำริของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เกี่ยวกับการสร้างบุคลิก และอุปนิสัยที่ดีงาม (Character Education) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 การศึกษาจึงต้องมีการออกแบบเพื่อเพิ่มความสามารถของมนุษย์สำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และเป้าประสงค์หลักของการจัดการศึกษาและกลไกการขับเคลื่อนที่ชัดเจน เพื่อให้การศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศเป็นกลไกหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งเสริม ปลุกฝังความคิด ความรู้ ทักษะ และทักษะแก่ประชาชนในสังคม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศในระยะยาว การกำหนดแนวทางการจัดการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้สามารถ จัดเตรียมการศึกษาของประเทศได้มีความสมบูรณ์พร้อมในทุกๆด้านเป็นแนวทางในการสร้างความชัดเจนในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาสู่ปรัชญาด้านการศึกษาไทยประเด็นท้าทายของการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้บริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกและแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยรวมทั้งกลไกการขับเคลื่อนสู่ภาคปฏิบัติ ตลอดจนข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งที่จะเป็นแบบอย่างเป็นผู้นำและผู้ประสานงานในการบริหาร โดยเฉพาะการเตรียมการเพื่ออนาคตสู่ศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ การใช้ภาวะผู้นำที่ชาญฉลาดจะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานยอมอุทิศตนเพื่อการปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกและเจตคติที่ดีต่อการทำงานที่มีความกระตือรือร้นมีความสุขในการทำงานและยอมอุทิศตนเพื่องานผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหารมีภาวะผู้นำที่ชาญฉลาด เพื่อที่จะโน้มน้าวจิตใจให้ครูผู้สอนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามอันจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา ซึ่งถือเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาอย่างแท้จริงจะต้องมีความรู้ ประสบการณ์ มีวิชาชีพขั้นสูงเพราะต้องรับผิดชอบการบริหาร การศึกษา ต้องเป็นผู้นำดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 จะต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสมกับการปฏิรูปการศึกษาให้เกิดการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ในการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ใหม่ที่จะส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อการพัฒนา นักเรียน มีกระบวนการรับประกันคุณภาพเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ (ชัยวัฒน์ พนมวรชัย, 2563)

ดังนั้น ผู้นำในยุคปัจจุบัน จึงเป็นผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ต้องสามารถปรับเปลี่ยนตนเอง และพัฒนาผู้อื่นได้ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ต้องเริ่มต้นจากการปฏิวัติความคิดของตนเองให้มีความ กล้าหาญ เสียสละ และรับผิดชอบต่อตนเองและต่อผู้อื่นได้ และผู้นำจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำด้วย จึงจะทำให้การพัฒนาองค์กรภาครัฐประสบผลสำเร็จและบรรลุผลตามเป้าหมาย (Sutamdee and Sonwa, 2017) “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leader) สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ และสามารถพัฒนาผู้นำนี้ได้ในทุกองค์กร และในประเทศต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่อยู่ในอเมริกา ยุโรป หรือในเอเชีย สำหรับในเอเชียมีการศึกษาวิจัยในองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ โดยเฉพาะในประเทศญี่ปุ่น ฮองกง สิงคโปร์ และในประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรผลการปฏิบัติงานทั้งของกลุ่มและของผู้ใต้บังคับบัญชา เจตคติต่อการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมความเป็นพลเมืองดี (Organizational Citizenship Behavior: OCB) รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์กรและตัวแปร หรือปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมาย (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 มีพันธกิจในการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพ ผู้เรียน ให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะ ในศตวรรษที่ 21 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านภาษา เทคโนโลยีดิจิทัล มีจิตวิญญาณ ความเป็นครู และรวมทั้งส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้นของ กระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ที่มุ่งส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษา พัฒนา สมรรถนะข้าราชการให้มีความเหมาะสม กับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกอนาคต ทั้งนี้ จากผลการดำเนินงานผ่านมา พบว่า โดยภาพรวมแล้วประสบปัญหาทางด้านงานวิชาการอย่างมาก ซึ่งมีสาเหตุหลายปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหา ซึ่งปัญหาที่สำคัญคือ ปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาบางแห่ง ผู้บริหารสถานศึกษาบางแห่งยังไม่เปิด โอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง การให้

ความช่วยเหลือ การให้คำแนะนำ การให้คำปรึกษาในเรื่องการจัดการเรียนการสอนแก่ครูยังไม่เป็นระบบ อีกทั้งครูมีภาระงานสอน และงานอื่นๆค่อนข้างมาก ผู้บริหารไม่ติดตามอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนไม่กำกับติดตาม โรงเรียนขาดการปรับปรุงการดำเนินงานการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาบางแห่ง และครูบางคนยังขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ปัญหาดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1, 2563)

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา และประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1**

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 150 คน และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 1,990 คน รวมประชากรทั้งหมดเท่ากับ 2,140 คน

## 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 150 คน และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 1,990 คน รวมประชากรทั้งหมดเท่ากับ 2,140 คน

2) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2566 และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 325 คน โดยใช้ตารางเครชชี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 2.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1) ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถามมีจำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ซึ่งมีเนื้อหาประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่การทำงานในปัจจุบัน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ด้านภาวะผู้นำด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี ด้านภาวะผู้นำการทำงานร่วมกัน ด้านภาวะผู้นำการตัดสินใจ และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Form) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 ทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี 3) การทำงานร่วมกันเป็นทีม 4) การกระตุ้นทางปัญญา 5) การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง

### 2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดย 1) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย เพื่อขอความอนุเคราะห์โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 2) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง พร้อมทั้งนัดหมายเวลาและสถานที่ขอรับแบบสอบถามคืน หลังจากส่งแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจะไปปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง 3) นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วดำเนินการวิเคราะห์ สรุปผลตามขั้นตอนของการวิจัย

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ ความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด โดยอาศัยแนวคิดของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) และ (Likert, 1961) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.01 - 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลแล้วจัดค่าดัชนีลำดับวิเคราะห์ความต้องการความจำเป็น (Need Assessment)

โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ มาหาดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการความจำเป็น จากสูตร PNI Modified (เมษา นวลศรี, กุลชาติ พันธวรกุล, นริศรา จริยะพันธุ์, นิตกร อ่อนโยน, ศิริขวัญ บุญธรรม, สุชาติ สมสารานู และ วิษณุ สุทธิวรรณ, 2564)

**ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่**

## 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

1. นำผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

2. ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

### 1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

1) ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปหรือมีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 10 ปีขึ้นไป

2) ครูผู้สอน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

2. **เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล** เครื่องมือที่ใช้ในประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ ความเหมาะสมมากที่สุด ความเหมาะสมมาก ความเหมาะสมปานกลาง ความเหมาะสมน้อย และความเหมาะสมน้อยที่สุด แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์ของของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ลักษณะข้อความเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยใช้มาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert, 1961) ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบประเมินที่มีการตอบสนองคู่ (Dual - Response Format) ให้เลือกตอบ 5 ระดับโดยใช้เกณฑ์การพิจารณาคำตอบให้เป็นดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.01 - 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิดในกรณีที่มีผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางเพิ่มเติม

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด และทฤษฎี ขั้นตอนการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

2) นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมาใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบ

กึ่งโครงสร้าง

3) สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4) นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและให้

ความเห็นชอบ

5) นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด และทฤษฎี ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

2) ดำเนินการสร้างแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

3) นำแบบประเมินเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแบบประเมิน ก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเห็นชอบให้นำแบบประเมินไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้



4) จัดพิมพ์แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์ของแนวทางเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดย 1) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลของทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง 2) การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์ของแนวทางผู้วิจัยเดินทางไปพบ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์ของทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ที่พัฒนาขึ้น

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลบันทึกการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

4.1 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

4.1.1 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

4.1.2 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยจะนำผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน มาตรวจสอบความถูกต้องและจัดเตรียมข้อมูลให้พร้อมสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์ของแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2.1 การจัดกระทำกับข้อมูล

1) จัดเรียงแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์ที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ

2) ตรวจสอบให้คะแนนแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์

3) บันทึกผลการตรวจให้คะแนนลงในเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) และ (Likert, 1961) ดังนี้

4.50 - 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมการนำไปใช้ประโยชน์มากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง มีความเหมาะสมการนำไปใช้ประโยชน์มาก

2.50 - 3.39 หมายถึง มีความเหมาะสมการนำไปใช้ประโยชน์ปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง มีความเหมาะสมการนำไปใช้ประโยชน์น้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง มีความเหมาะสมการนำไปใช้ประโยชน์น้อยที่สุด

## ผลการวิจัย

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 (n = 325)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
1. การมีวิสัยทัศน์	3.65	0.79	มาก	4.69	0.44	มากที่สุด	0.28	2
2. การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี	3.70	0.76	มาก	4.67	0.46	มากที่สุด	0.26	3
4. การทำงานร่วมกันเป็นทีม	3.75	0.71	มาก	4.63	0.51	มากที่สุด	0.23	5
5. การกระตุ้นทางปัญญา	3.71	0.75	มาก	4.65	0.49	มากที่สุด	0.25	4
5. การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง	3.51	0.88	มาก	4.67	0.46	มากที่สุด	0.33	1
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.66</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>	<b>4.66</b>	<b>0.47</b>	<b>มากที่สุด</b>	0.27	

จากตารางที่ 5 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณารายข้อจากมากไปน้อย ได้แก่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.71) การกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.75) การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.76) การมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.79) และการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ , S.D. = 0.88) ผลการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณารายข้อจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = 0.44) การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.46) การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.46) การกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.49) และการทำงานร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.51)

จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในตารางที่ 8 พบว่า ความต้องการจำเป็นที่จะต้องพัฒนา เรียงตาม 5 ลำดับ มีดังนี้ ลำดับที่ 1 การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (PNI<sub>modified</sub> = 0.33) ลำดับที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ PNI<sub>modified</sub> = 0.28) ลำดับที่ 3 การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี (PNI<sub>mod</sub> = 0.26) ลำดับที่ 4 การกระตุ้นทางปัญญา (PNI<sub>modified</sub> = 0.25) และลำดับที่ 5 การทำงานร่วมกันเป็นทีม (PNI<sub>modified</sub> = 0.23) ตามลำดับ

จากคำถามปลายเปิดท้ายแบบสอบถาม ครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยสรุปดังนี้ ครูร้อยละ 46.05 (n = 198) เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นตัวเร่งในการเปลี่ยนแปลง รองลงมา ครูร้อยละ 3.23 (n = 130) เห็นว่าการมีวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลงทางผู้บริหาร และครูร้อยละ 23.72 (n = 102) เห็นว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี

## ผลการวิจัย ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

นำผลผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำร่างแบบประเมินและรับรองแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องของแบบประเมินและรับรอง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากการวิจัย ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผล ดังนี้

### 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์

ผลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในการคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อสภาวะการณ์ในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดไว้ให้ชัดเจน เพื่อเป็นการกำหนดทิศทาง และภาพในอนาคตของสถานศึกษาว่าจะต้องดำเนินการอย่างไร มีกิจกรรม และแนวทางปฏิบัติงานอย่างไร ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์กร โดยการเพิ่มประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบต่อผู้ตามได้ร่วมตัดสินใจ ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้นิเทศให้คำปรึกษา และสนับสนุนบุคลากรให้ได้พัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่าง ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจที่จะได้ร่วมงานกัน

### 2) ด้านการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี

ผลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ได้เป็นสารสนเทศ โดยจะต้องผสมผสานเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้าด้วยกันได้อย่างลงตัว จึงจะช่วยให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพได้การใช้เทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ และบูรณาการในการบริหารจัดการองค์การมีการจัดหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่เหมาะสม ทันสมัย และเพียงพอต่อการใช้งาน เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยีของบุคลากร และสมาชิกขององค์การพร้อมทั้งส่งเสริม อำนวยความสะดวก ผลักดัน และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร และสมาชิกในองค์กรได้ใช้เทคโนโลยี ในการปฏิบัติงาน และพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม และสร้างสรรค์ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์การให้พร้อมรับความท้าทายที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอยู่เสมอ

### 3) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม

ผลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้นำที่ต้องรู้จักการทำงาน

ร่วมกัน เพื่อสร้างบรรยากาศของการมีอำนาจระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตรที่เป็นแม่แบบของการให้ความเคารพการช่วยเหลือเกื้อกูลกันและการร่วมมือกัน สามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่างกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงเพื่อความพยายามในระดับกลุ่ม และสร้างสปีดและเอกลักษณ์ของกลุ่มใช้เวลาในการหล่อหลอมผนึกความสัมพันธ์เข้าด้วยกันให้ไปไกลเกินกว่าที่ภาระหน้าที่การทำงานได้กำหนดไว้

#### 4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ผลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในการให้คำแนะนำและแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้แก่ครูให้รู้สึกว่าจะต้องรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เกิดการพัฒนาตนเองโดยมีการจัดการศึกษาอบรมสัมมนาและกระบวนการ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การกระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นบนพื้นฐานของความปกติใหม่หรือยุควิไลใหม่ในหน่วยงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และมีการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดวิถีทางใหม่ และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่ม

#### 5) ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง

ผลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา การที่ผู้นำพยายามกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการท้าทายสถานะที่เป็นอยู่สามารถชักจูงผู้ตามให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และมีประสิทธิภาพเกิดความมั่นใจในตนเองและเกิดความคล้อยตามในตัวผู้นำ

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.78) สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.47) และความต้องการจำเป็น เรียงตาม 5 ลำดับ มีดังนี้ ลำดับที่ 1 การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง ( $PNI_{modified} = 0.33$ ) ลำดับที่ 2 การมีวิสัยทัศน์  $PNI_{modified} = 0.28$ ) ลำดับที่ 3 การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี ( $PNI_{mod} = 0.26$ ) ลำดับที่ 4 การกระตุ้นทางปัญญา ( $PNI_{modified} = 0.25$ ) และลำดับที่ 5 การทำงานร่วมกันเป็นทีม ( $PNI_{modified} = 0.23$ ) ตามลำดับ สอดคล้องกับ (นักตร ธิญญวณิชกุล, 2564) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) โดยภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งสอดคล้องกับ (ชยานิต โฆษิตพิมานเวช, 2565) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนเอกชนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนเอกชน จังหวัดขอนแก่น โดย ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนเอกชน จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนเอกชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านที่ความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ และยังสอดคล้องกับ (สุพจน์ ปลื้มจิตร, 2566) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน และความต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ความเหมาะสม โดยรวมมีระดับความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.86$ , S.D. = 0.14) และ ความเป็นไปได้ โดยรวมมีระดับความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.48) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 คน ได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 1.1) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจองค์กรอย่างลึกซึ้ง เข้าใจภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์เดิมขององค์กร เข้าใจวัฒนธรรมขององค์กรเข้าใจความต้องการและค่านิยมของสมาชิก 1.2) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องวิเคราะห์องค์กร เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร 1.3) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อม เนื่องจากสถานศึกษาเป็นระบบ สังคม ซึ่งได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม 2) การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี 2.1) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและดูแลระบบทางเทคโนโลยีให้เข้มแข็ง บูรณาการระบบทางด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการดำเนินการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ 2.2) ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวก และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และต่อเนื่องสำหรับการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมในการเรียนรู้ 2.3) ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวก กระตุ้น จัดการอบรมสนับสนุนบุคลากรในด้านการศึกษา และการใช้เทคโนโลยี และการมีส่วนร่วมในสังคมแห่งการเรียนรู้ 3) การทำงานร่วมกันเป็นทีม 3.1) ผู้บริหารควรเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจในพัฒนาตนเอง ของผู้ใต้บังคับบัญชาให้นำไปสู่การประสบความสำเร็จ 3.2) ผู้บริหารต้องสามารถสร้างความรู้สึกร่วมกันให้เกิดขึ้นในทีมงานเกิด ความรู้สึกเห็นถึงคุณค่าในการพัฒนาตนเอง 3.3) ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ทีมงานมีความรู้สึกอยาก ทำงานให้สำเร็จ 4) การกระตุ้นทางปัญญา 4.1) ผู้บริหารควรให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผน เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรรวมถึงการวางแผนงานล่วงหน้าในอนาคต 4.2) ผู้บริหารโรงเรียนควรทำความเข้าใจกับปัญหา และคิดแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยเปิดใจรับฟังความ

คิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างสร้างสรรค์ 4.3) ผู้บริหารโรงเรียนควรให้บุคลากรมีบทบาทในการเป็นผู้นำในเรื่องที่ถนัด โดยส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ และมีการกำกับติดตามผล 5) การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง

5.1) ผู้บริหารต้องเห็นถึงความสำคัญความก้าวหน้าทางด้าน วิชาชีพของผู้ร่วมงานและสนับสนุนทุกคน ไม่เลือกที่รัก มักที่ชัง

5.2) ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นและสามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้อย่างยุติธรรม 5.3) ผู้บริหารต้องมีความเป็นกันเองเป็นบุคคลเข้าถึงได้ไม่ ถือตัว และเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคน ไม่ลำเอียงหรือ เลือกปฏิบัติ สอดคล้องกับ (วรปรัชญ์ หลวงโย, 2564) ได้ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีจำนวน 5 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร 2) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ 3) องค์ประกอบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) องค์ประกอบด้านทักษะความร่วมมือ และ 5) องค์ประกอบด้านคุณธรรมจริยธรรม และผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และยังสอดคล้องกับ (พรพรรณ ค่ำทอง, 2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา ทักษะในศตวรรษที่ 21 พบว่า ทักษะมนุษยสัมพันธ์ และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะการสื่อสาร

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 การทำงานร่วมกันเป็นทีมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ที่วิกฤติ ควรมีศีลธรรม และจริยธรรมสูง การเปิดโอกาสให้ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษาออกความคิดเห็นก็เป็นส่วนหนึ่งที่สามารถทำให้เข้าถึงเพื่อนร่วมงาน การเข้าใจซึ่งกันและกัน รับรู้ถึงความต้องการของอีกฝ่าย และผู้บริหารควรปรับตัวเข้าหาครูเพื่อสอบถามสภาพปัญหาในการจัดการเรียนการสอน และหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกถึงความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับครู และบุคลากร การเป็นผู้นำด้านการมีวิสัยทัศน์จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาจะทำให้ครู และนักเรียนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีที่ช่วยในการเข้าถึงแหล่งความรู้ต่าง ๆ นอกเหนือจากห้องเรียน เพื่อให้ทันยุคในศตวรรษที่ 21



## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา นอกเหนือจากองค์ประกอบ 5 ด้าน เพื่อที่จะได้ศึกษาองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลต่อไป

2.2. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เพื่อที่จะได้ศึกษาองค์ประกอบเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านความฉลาดทางอารมณ์ และด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

### เอกสารอ้างอิง

- ไกรสร เจียมทอง. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32**. วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จิณณวัตร ปะโคทั้ง. (2561). **ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ**. อุบลราชธานี: ศิริธรรมออฟเซ็ท.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). **ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21**. วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, 1(1); 304-306.
- ชุดิกกาญจน์ ทักโลว. (2564). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา**. วารสารราชต์ภาคย์, 15(41); 310-325.
- ดาวรุ่งวรรณ ถวิลการ. (2564). **ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ : แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- นภัทร ธัญญวณิชกุล, ทิพย์พพร มหาสินไพศาล, ทิวดีล มณีโชติ. (2564). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1**. วารสารการวัดผลการศึกษา, 38(104); 233-244.
- พระปลัดชัยรัตน์ ปิยสีโล. (2565). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุควิถีชีวิตใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา**. วารสารพุทธอาเซียนศึกษา, 7(1); 37 - 52.
- พิทยาภรณ์ ปัญญาหอม. (2566). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี เขต 2**. Journal of Yanasangvorn Research Institute Mahamakut Buddhist University, 14(1); 47-58.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2562). **การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา**. พิมพ์ลักษณ์, กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2559). **ภาวะผู้นำแบบบริการ:แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.) (1994). **Improving organizational effectiveness through transformational leadership**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.





- Fullan, M. (2006). **Change theory: A force for school improvement**. Center for Strategic Education, 157; 3-14.
- Johnson, R.B. and Onwuegbuzie, A.J. (2004). **Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come**. Educational Researcher, 33; 14-26.
- Fullan, M. (2006). **Change theory: A force for school improvement**. Center for Strategic Education, 157; 3-14.
- Sutamdee, C and Sonwa, S. (2017). Leadership Behavior and Organizational Change. **Journal of Social Science, Law and Politics**, 1(2); 104 – 124..
- Yukl, G. (2006). **Leadership in Organizations (6th ed.)**. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.