

บทที่ 7

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะและเงื่อนไขการเกิดภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน โดยใช้ระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประเภทพหุกรณีศึกษา (Multi-Case Study) ซึ่งเป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาปรากฏการณ์ของการบริหารโรงเรียน เพื่อให้ได้คำอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน จากการปฏิบัติที่โดดเด่น จำแนกได้ 3 ประเภท คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ขึ้นไป โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง และโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการวิจัยเป็น 4 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การเลือกกรณีศึกษา ระยะที่ 2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ระยะที่ 3 การเก็บข้อมูลภาคสนาม และระยะที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การเลือกกรณีศึกษา เนื่องจากการวิจัยนี้เน้นการศึกษา ปรากฏการณ์ปัจจุบันของภาวะผู้นำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในฝัน ผู้วิจัยใช้การศึกษาแบบพหุกรณีศึกษา (Multi - Cases Study) ในโรงเรียน ในฝัน 3 ประเภท กล่าวคือ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ขึ้นไป โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดกลางและโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ เพื่อให้ได้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝันที่มีลักษณะและเงื่อนไข การเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้สำรวจและเลือกโรงเรียนโดยศึกษาประวัติ และภูมิหลังการดำเนินงานของโรงเรียนดังกล่าว ตลอดจนทั้งได้รับคำปรึกษาและแนะนำ จากผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาและศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบแล้วนำมาสรุปเลือก เป็นพหุกรณีศึกษาได้ 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนมัธยมโยยวิทยาคม (นามสมมติ) โรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม (นามสมมติ) และโรงเรียนบ้านสีลาวติวิทยา (นามสมมติ) ได้รับการยอมรับจากกระทรวงศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาว่าเป็นโรงเรียนในฝันที่มีผลการบริหารงาน

ที่โดดเด่นมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และดำรงคุณภาพการศึกษาอยู่อย่างมีคุณภาพ

ระยะที่ 2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้การเตรียมตัวผู้วิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ภาวะผู้นำทางการศึกษา การวิจัยทางการศึกษา การวิจัยเชิงคุณภาพผลงานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ การทำวิจัยเชิงคุณภาพที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครจัดขึ้น ทั้ง 2 ครั้ง ผู้วิจัยสร้างและตรวจสอบเครื่องมือของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบพหุกรณีศึกษามาใช้ในการศึกษา คือ 1) ประเภทเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล มี 4 ประเภท คือ การวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) การสังเกตและจดบันทึก (Observation and Field-note) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มย่อย แบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม แบบสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และแบบสังเกตเพิ่มเติม ที่สร้างขึ้นโดยกำหนดประเด็นตามกรอบแนวคิดในการวิจัย นอกจากนั้นยังใช้อุปกรณ์ช่วยเก็บข้อมูล ได้แก่ เทปบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป เป็นต้น 2) การพัฒนาคุณภาพเครื่องมือ เนื่องจากเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 4 ประเภท เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนั้นจึงให้ความสำคัญในเรื่องความเที่ยงตรง (Validity) โดยผู้วิจัย นำเครื่องมือไปตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาในกรณีการเก็บรวบรวมการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปทดลองใช้ภาคสนามเพื่อหาความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการปฏิบัติ แล้วนำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงก่อนนำไปใช้จริง ผู้วิจัยทำเครื่องมือในการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ 3 ชุดสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มย่อย ดังนี้ ชุดที่ 1 สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการและคณะครู ชุดที่ 2 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่าและผู้นำชุมชน และชุดที่ 3 นักเรียนสำหรับแบบสังเกตแบบมีส่วนร่วมใช้สังเกตเมื่อผู้วิจัยเข้าร่วมโครงการกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น แบบสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และแบบสังเกตเพิ่มเติมใช้สังเกตช่วงที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยทั่วไป

ระยะที่ 3 การเก็บข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน และแนะนำตัวกับผู้บริหารโรงเรียน เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์ ชุดที่ 1 ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ

และคณะครู ชุดที่ 2 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่า และผู้นำชุมชน และชุดที่ 3 นักเรียน ผู้วิจัยได้เดินทางไปโรงเรียนทั้ง 3 แห่งล่วงหน้า 2 สัปดาห์ก่อนเริ่มเก็บข้อมูลภาคสนาม โดยผู้วิจัยได้ทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความคุ้นเคย (Rapport) กับโรงเรียนและศึกษาเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับโรงเรียนจัดทำตารางการปฏิบัติงานวิจัยทั้ง 3 โรงเรียนเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลภาคสนามและสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เกี่ยวข้องดังกล่าวและดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มย่อย โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่พัฒนาขึ้น ใช้เทปบันทึกเสียงและผู้ช่วยผู้วิจัยจดบันทึกช่วยในการเก็บข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยเริ่มดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือน มิถุนายน 2557 – มกราคม 2559 รวมระยะเวลา 20 เดือน กำหนดการลงภาคสนามแต่ละโรงเรียน 8 ครั้ง และได้เข้าร่วมกิจกรรมสำคัญของโรงเรียน โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลและความถูกต้องของข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลที่รวบรวมได้มีความเที่ยงและความตรง ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลในด้านความตรง (Validity) โดยนำแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์สนทนากลุ่มมาตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญขณะเก็บข้อมูลจะบันทึกข้อมูลอย่างละเอียด วัตถุประสงค์ข้อสังเกตต่างๆ ทันทีหลังการเก็บข้อมูลแต่ละครั้งจะทำให้เกิดความตรงภายใน (Internal Validity) สำหรับความตรงภายนอก (External Validity) ผู้วิจัยได้นำผลการบันทึกข้อมูลให้ผู้บริหารโรงเรียนตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้องในด้านความเที่ยง ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ทั้งตัวบุคคลและสถานที่ในระยะเวลาที่แตกต่างกัน ตลอดทั้งการตรวจสอบวิเคราะห์เอกสารประเภทต่างๆ ของโรงเรียน

ระยะที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้รวบรวมข้อมูลภาคสนาม จากการศึกษารายการณ์ของโรงเรียนทั้ง 3 ประเภท ผู้วิจัยได้ดำเนินการ วิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูล แบ่งเป็น 2 ระยะคือ ระยะระหว่างปฏิบัติงานวิจัยภาคสนาม การเก็บข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในแต่ละประเด็น เพื่อบันทึกตารางวิเคราะห์ข้อมูล โดยกำหนดประเด็นการเกิดตามมาตรฐานโรงเรียนในฝัน 3 มิติ คือ มิติคุณภาพนักเรียน มิติคุณภาพครู มิติการบริหารจัดการ ตามประเด็น ลักษณะการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน และระยะสิ้นสุดการเก็บข้อมูลภาคสนาม จากตารางวิเคราะห์และแปลผลความหมายของข้อมูลมาจากการเก็บข้อมูลทั้งหมด ทั้ง 3 โรงเรียน ผู้วิจัยมีการตรวจสอบสามเส้า ทั้งด้านเวลา สถานที่ และบุคคล โดยผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (Analytic Induction) ทำโดย

การตีความและสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมมาได้ในสนามวิจัยมาวิเคราะห์
 มองหาความหมาย ความคล้ายคลึง ความแตกต่าง ซึ่งเป็นข้อสมมติฐานชั่วคราวย่อยๆ
 หลายสมมติฐาน ซึ่งวิธีการหลักผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
 การวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มย่อย
 แบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม แบบไม่มีส่วนร่วม แบบสังเกตเพิ่มเติมและแบบวิเคราะห์เอกสาร
 บันทึกเหตุการณ์กิจกรรม และผู้เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้นๆ และบางครั้งอาจมี
 การสัมภาษณ์สอบถามเพิ่มเติม หรือใช้เทคนิคเพื่อเป็นการยืนยันและให้รายละเอียด
 เพิ่มเติมการดำเนินงานนั้นๆ เช่น สอบถามครู นักเรียน ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการกิจกรรม
 ของนักเรียน เป็นต้น และการวิเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนกรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน ผู้วิจัย
 ได้นำข้อมูลภาคสนามทั้งหมด มาสังเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยนำเสนอ
 ในรูปการบรรยายและตารางแสดงความสัมพันธ์ (Matrix) ของข้อมูล ทั้ง 3 โรงเรียน
 ในบทนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปผลการวิจัยตามลำดับ ได้แก่ สรุปผลการวิจัย
 อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในพื้นที่
 มี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้าง-
 แรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
 รายละเอียดดังนี้

1.1 ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี
 อุดมการณ์ โดยภาพรวมผู้บริหารทั้ง 3 ท่านเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดสู่บุคลากร
 ได้มีความรู้และทักษะมีความสามารถพิเศษ มีความเชี่ยวชาญ มีความชัดเจน
 ในเป้าประสงค์และเป็นแบบอย่างที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้
 ด้านเทคโนโลยี มีความชัดเจนในพันธกิจ มีอุดมการณ์แน่วแน่ มีสมรรถนะ สมรรถภาพ
 และความตั้งใจ ผู้บริหารคิดก้าวไกล ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ มีทักษะในการวางแผน
 มีพฤติกรรมแบบนักพัฒนา มีความเป็นนักประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเป็นที่ยอมรับนับถือ

1.2 ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในฝัน ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมผู้บริหารทั้ง 3 ท่านเป็นผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดี มีความมุ่งมั่น มีความจริงใจ มีคุณธรรม โปร่งใส สร้างความเชื่อมั่น คิดดี มีผลงานเชิงประจักษ์ มีการพัฒนาตนเอง เปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาสเก่งเทคโนโลยี ออกแบบงานและร่วมแก้ปัญหาและสร้างงานใหม่ และเป็นกัลยาณมิตร มีความเมตตา กรุณา ดูแลช่วยเหลือ มีคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนผลงานเพิ่ม ประสิทธิภาพงาน เป็นแบบอย่างที่ดี มีบุคลิกภาพดี คิดเร็ว ทำเร็ว ตรงต่อเวลา มีความเป็นเลิศ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ชี้นำแนวทาง คิดดี พูดดี สร้างขวัญกำลังใจ สนับสนุนส่งเสริมความสามารถ ผลงานเป็นเลิศ มีทักษะ การเรียนรู้ มีทักษะการพัฒนาตนเอง ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ทำงานเป็นทีม ศึกษาการเรียนรู้ใหม่ๆ มีทักษะการสอนงาน มีผลงานเป็นแบบอย่าง เป็นนักวางแผนที่ดี ส่งเสริมทักษะกระบวนการทำงาน สร้างความศรัทธา และส่งเสริมการพัฒนาตนเอง

1.3 ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในฝัน ในด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมผู้บริหารทั้ง 3 ท่านเป็นผู้มีแนวคิดสร้างสรรค์ สร้างงานใหม่ คิดนอกกรอบ ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสร้างองค์ความรู้ สร้างเครือข่าย มีทักษะการกระจายอำนาจ มีทักษะการสื่อสาร ส่งเสริมการสร้างทีม ผลงานเป็นเลิศ ใช้หลักความยืดหยุ่น พัฒนาประสิทธิภาพงาน มีการจัดการความรู้ที่ยั่งยืน เสริมทักษะการเรียนรู้ ส่งเสริมวิธีการใหม่ๆ พัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นนักวางแผนที่ดี สร้างความตระหนัก กล้าตัดสินใจ เน้นประสิทธิผลของงาน เป็นแบบอย่างที่ดี เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์มุ่งผลสำเร็จ สร้างแรงจูงใจ ให้รางวัลความเป็นเลิศ มีผลงานเชิงประจักษ์ สนับสนุนการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี บูรณาการใช้เทคโนโลยี มีทักษะเชิงปฏิบัติการ เน้นกระบวนการพัฒนา ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ เรียนรู้เป็นระบบ มีแผนการเรียนรู้ที่ชัดเจนและเป็นมืออาชีพ

1.4 ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในฝัน ในด้านการดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมผู้บริหารทั้ง 3 ท่านเป็นผู้มีเทคนิคการบริหารโดยเน้นศักยภาพคนวางแผนความก้าวหน้า ใช้คนให้ถูกกับงาน มอบหมายงานเพิ่มขึ้น ใช้บริหารงานระบบธรรมาภิบาล ประเมินผลการปฏิบัติงาน พัฒนางานสู่สากล ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ เสริมสร้างองค์ความรู้

ที่หลากหลาย ชี้นำงาน สร้างความเป็นมืออาชีพ กำกับติดตาม ประเมินผล พัฒนางาน
 สู่มาตรฐานสากล ศึกษาความถนัด วิเคราะห์ปัญหา ติดต่อสื่อสาร เปิดโอกาส
 จัดกิจกรรมที่หลากหลาย การมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม พัฒนางานสู่สากล เข้ารับการ
 อบรมมีการสอนงาน ฝึกงาน ร่วมการแข่งขัน ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ประเมิน
 ความสามารถ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และศึกษาข้อมูล ส่งเสริมความถนัดสนับสนุน
 การเรียนรู้ สร้างผลงานเป็นเลิศ ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย สนับสนุนการเรียนรู้แบบ
 บูรณาการ มีกระบวนการเรียนรู้ต่อเนื่อง วางแผนงานที่ครอบคลุม มีการประสานงานที่ดี
 เน้นการติดตามที่เป็นระบบและมีมาตรฐานสากล

2. ลักษณะภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน
 ที่ส่งผลต่อมิติด้านคุณภาพนักเรียน คุณภาพครู และการบริหารจัดการ มีดังนี้

2.1 มิติคุณภาพนักเรียน ผู้บริหาร สร้างความเชื่อมั่น มีผลงานเชิงประจักษ์
 ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมทักษะผู้เรียน สร้างเครือข่าย มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นความ
 เป็นเลิศและพัฒนาให้นักเรียนสู่มาตรฐานสากล ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีบุคลิกภาพที่ดี รับการ
 ยอมรับสร้างความเชื่อมั่น สร้างความคาดหวัง เป็นกัลยาณมิตร มีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจ
 วิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคลเน้นการพัฒนาและให้ความสำคัญนักเรียนสูงสุด มีความรู้
 มีทักษะด้านการเรียนรู้ พัฒนาทีม พัฒนางาน มีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่ดี ส่งเสริมการใช้
 เทคโนโลยี และพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ

2.2 มิติคุณภาพครูผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างศรัทธา
 กระจายอำนาจ สร้างทีมงาน ร่วมสร้างองค์ความรู้ พัฒนาศักยภาพ เสริมสร้างศักยภาพ
 สร้างสมรรถนะและเน้นความเป็นเลิศ สร้างค่านิยมร่วม สร้างบารมี สร้างความเชื่อมั่น
 สร้างความคาดหวัง เน้นการปฏิบัติ เน้นความแตกต่าง ใช้เหตุผล ใช้ประสบการณ์ เน้นการ
 พัฒนาเป็นพี่เลี้ยง มีความเป็นมืออาชีพ พัฒนาการเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี
 สร้างความเชื่อมั่น สร้างขวัญกำลังใจ สร้างอุดมการณ์ และส่งเสริมประสิทธิภาพของงาน

2.3 มิติการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ มีทักษะกระบวนการ กระจายอำนาจ
 มีส่วนร่วม มีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมประสิทธิภาพของงาน และพัฒนาสู่
 มาตรฐานสากล สร้างบารมี เน้นปฏิบัติ เป็นกัลยาณมิตร สร้างแรงจูงใจ เน้นการพัฒนา
 เน้นความแตกต่าง พัฒนาทีม สร้างบารมี พัฒนางาน สร้างความเชื่อมั่น ส่งเสริม

ประสิทธิภาพของงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ความเป็นมืออาชีพ พัฒนาสู่ความเป็นเลิศ และเป็นมาตรฐานสากล

อภิปรายผล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ผู้วิจัย ได้แบ่งออกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1. ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารจะบริหารโรงเรียน ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤตได้ เป็นผู้มีศีลธรรม และมีจริยธรรมสูงแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยม แสดงความมั่นใจสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพล ของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ ขององค์การสอดคล้องกับ สุรจิตย์ ผิวงาม (2558, หน้า 444) ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิด แรงบันดาลใจ โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน กระตุ้น จิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สร้างและสื่อความหวังที่ต้องการอย่างชัดเจนแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็น ความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ เช่นเดียวกับ สุรจิตย์ ผิวงาม อ้างถึงใน Tesuya Abe & Sachin Chowdhery (2012, p 2-3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในหน่วยงาน หาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ มีการคิดและการแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ สร้างองค์ความรู้ สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 62-63) การกระตุ้น ทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการ ที่จะตระหนัก เข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล

ในฐานะให้การดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคลและให้ทุกคนรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ เป็น โค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) แต่ละคน เพื่อการพัฒนาและเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมพันธ์ผลและเติบโตของแต่ละคน พัฒนาศักยภาพทุกคนให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนค้ำึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ แสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางสอดคล้องกับ โสภณ ภูเก้าล้วน (2551) มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) มีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนา เปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ

2. เงื่อนไขการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในฝัน มีประเด็นพออภิปรายผลสนับสนุนข้อค้นพบดังนี้

2.1 ผู้บริหารนำพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 ไปใช้เป็นแม่บท

ในการทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี ทำแผนปฏิบัติการประจำปีจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาทำแผนงานให้ครอบคลุมในการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายงาน และให้บุคลากรครูใช้เป็นแม่บทในการออกแบบแผนการเรียนรู้ การวัดประเมินผลการเรียนรู้กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ให้สอดคล้องกับความสามารถและศักยภาพของนักเรียนให้เกิดคุณภาพทางการศึกษาตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดี เก่ง มีความสุข

2.2 ผู้บริหารยึดนโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับนโยบายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายกำหนด

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำเอามาตรฐานและคุณภาพการศึกษา ทั้งมาตรฐานของชาติ มาตรฐานของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานของสำนักงานรับรองการประเมินและคุณภาพการศึกษาภายนอกโดยศึกษาความสอดคล้องและสัมพันธ์กันไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาทำแผนกลยุทธ์ ทำแผนปฏิบัติการ จัดทำโครงการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน ทำให้เกิดคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิผล และเต็มตามศักยภาพของนักเรียนตามมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาที่กำหนด

2.4 ผู้บริหารได้นำมาตรฐานและคุณภาพโรงเรียนในฝันไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนในฝันโดยยึดเป็นแนวปฏิบัติในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพทั้ง 6 มิติ คือ มิติคุณภาพนักเรียน มิติคุณภาพครู มิติแหล่งเรียนรู้ มิติการพัฒนาทักษะชีวิต มิติคุณภาพส่งเสริมสุขภาพ และมิติบริหารจัดการ ทำให้โรงเรียนได้รับการรับรองเป็นโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝัน และเกิดการพัฒนาต่อยอดเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นโรงเรียนพระราชทาน

2.5 ผู้บริหารนำการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี พัฒนาบุคลากรด้าน ICT สร้างเครือข่าย อบรมเชิงปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อจัดทำข้อมูลสารสนเทศ จัดทำแผนพัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้ทุกคนเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี

2.6 ผู้บริหารได้นำประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการ มาใช้เป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษา โดยนำทฤษฎีการบริหารทั้งศาสตร์และศิลป์มาใช้ในการพัฒนาด้านการศึกษาให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพ และผู้บริหารได้นำทฤษฎีการบริหารที่มีประสิทธิภาพมาบริหารจัดการในสถานศึกษา คือ นำเอาทฤษฎีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM : School Base Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (good Governance) การบริหารระบบวงจรคุณภาพ PDCA และการบริหารแบบมีส่วนร่วม และยังนำแนวคิดสร้างสรรค์ด้านการบริหารของผู้บริหารเองมาพัฒนาและปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษาทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อคุณภาพการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำไปปฏิบัติ

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในฝัน เป็นลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้โรงเรียนในฝันพัฒนาเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลและต่อยอดเป็นโรงเรียนพระราชทานได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกโรงเรียนสามารถนำไปใช้บริหารจัดการในโรงเรียนจะทำให้เกิดภาพความสำเร็จได้เป็นอย่างดีและทำให้การบริหารงานเกิดการพัฒนาด้านการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.2 เงื่อนไขการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สิ่งที่ผู้บริหารทุกคนต้องคำนึงถึงและยึดถือปฏิบัติในการบริหารจัดการในสถานศึกษา คือ พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 นโยบายการศึกษา มาตรฐานและคุณภาพการศึกษา ระเบียบต่างๆ เพื่อพัฒนาการศึกษา ดังนั้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านการศึกษาที่มีคุณภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงส่วนประกอบอื่นๆ ที่อาจจะเป็นเงื่อนไขที่จำเป็น เช่น บริบทโรงเรียน สิ่งแวดล้อม ทีมงาน วัฒนธรรมองค์กรและอื่นๆ มาปรับใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบันได้

2. ข้อเสนอแนะต่อการทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การทำวิจัยพหุกรณีศึกษาครั้งนี้ ควรนำวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มาศึกษาต่อเรื่องได้ เช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือการสร้างโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยที่เป็นประเด็นเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ควรทำการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารระดับต่างๆ ในสถานศึกษา เพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

2.3 การเตรียมความพร้อมของผู้วิจัยเองทั้งในการค้นคว้า โดยเข้ารับการอบรมและฝึกปฏิบัติเทคนิควิธี การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งการวางแผนกำหนดขอบเขตระยะเวลาอยู่ในพื้นที่ศึกษาเป็นระยะเวลา นานพอที่จะให้ได้ข้อมูลครอบคลุมครบถ้วนและมีคุณภาพ ตลอดจนการฝึกทักษะการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ในการเก็บข้อมูลภาคสนามให้มีประสิทธิภาพและควรใช้โปรแกรมในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพทางสังคมศาสตร์เช่น NVIVO ATLAS.ti เป็นต้น เพื่อให้การวิจัยสมบูรณ์และมีคุณภาพยิ่งขึ้น