



การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

วิทยานิพนธ์

ของ

สิรินา มุงฉิสาร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ธันวาคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

วิทยานิพนธ์

ของ

สิรินา มุงฉิสาร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ธันวาคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

NEEDS ASSESSMENT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DEVELOPMENT
OF ADMINISTRATORS IN SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION
OF NAKHON PHANOM PROVINCIAL ADMINISTRATIVE
ORGANIZATION

BY
SIRINA MUNGTHISAN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administrative and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

December 2024

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ สิรินา มุงธิสาร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบกรรมการสอบและ
(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

.....กรรมการสอบกรรมการสอบและ
(ดร.บุญมี ก่อบุญ) แต่งตั้งเพิ่มเติม (รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

.....กรรมการสอบ
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 10 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ดีด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ ความช่วยเหลือ ความร่วมมือ และ กำลังใจอย่างดียิ่งจากคณะกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คณาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มตัวอย่าง และสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จนทำให้ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทุกประการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา ประธานที่ปรึกษาและ รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ กรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ที่ได้เมตตาดูแลเอาใจใส่ ให้คำชี้แนะ แก้ไขและตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนทั้งให้กำลังใจ จนส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ตามหลัก

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ช่วยตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยและ กลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ซึ่งได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลอย่างตั้งใจ

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้ความเมตตากรุณาใน การสอบวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี คำแนะนำ ข้อควรพิจารณาต่าง ๆ ที่ได้จากการ สอบถือเป็นสิ่งที่ดีที่ข้าพเจ้าได้นำมาศึกษาเพิ่มเติมและเป็นประโยชน์อย่างมาก จนทำให้ งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ขอมอบแด่พระคุณบิดา พระคุณ มารดาของผู้วิจัย ตลอดจนคุณครู อาจารย์ทุกท่านที่กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ วิทยาการต่าง ๆ ให้การสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือและคอยให้กำลังใจในการทำ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จ

สิรินา มุงธิสาร

ชื่อเรื่อง	การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
ผู้วิจัย	สิริณา มุงธิสาร
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 175 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยสภาพที่เป็นจริงมีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.80–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.31–0.97 และค่าความเชื่อมั่น 0.977 สภาพที่ควรเป็นมีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.80–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.30–0.66 และค่าความเชื่อมั่น 0.971 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีค่าเท่ากับ ($PNI_{modified} = 0.052$) เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้านพบว่า เรียงลำดับจากค่า $PNI_{modified}$ สูงสุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($PNI_{modified} = 0.083$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($PNI_{modified} = 0.058$)

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ($PNI_{\text{modified}} = 0.049$) การสร้างแรงบันดาลใจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.043$)
 และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.035$) ตามลำดับ

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหาร
 สถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนมมี 2 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทาง
 ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

คำสำคัญ: การประเมินความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 การสร้างแรงบันดาลใจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TITLE	Needs Assessment of Transformational Leadership Development of Administrators in Schools under the Jurisdiction of Nakhon Phanom Provincial Administrative Organization
AUTHOR	Sirina Mungthisan
ADVISORS	Asst. Prof. Dr. Akkaluck Pheasa Assoc. Prof. Dr. Waro Phengsawat
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2024

ABSTRACT

The objective of this research was to assess the needs of transformational leadership development of administrators in schools under the jurisdiction of Nakhon Phanom Municipality. The participants comprised 175 administrators and teachers in schools under the jurisdiction of Nakhon Phanom Municipality, who were selected using purposive sampling method. The instrument was a 5-level rating scale questionnaire which current condition indicated validity index ranged between 0.80–1.00, discrimination power index ranged between 0.31–0.97 and reliability index was at 0.977, whereas the desirable condition indicated validity index ranged between 0.80–1.00, discrimination power index ranged between 0.30–0.66 and reliability index was at 0.971. Statistics used in data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation And Modified Priority Needs Index.

The research results found that,

1. The current condition of transformational leadership of administrators showed the high level of appropriateness, whereas the desirable condition achieved the highest level of appropriateness.
2. The needs of transformational leadership development of administrators, in overall, showed PNI modifies = 0.053, When considering of each aspect, the results could be prioritized as: intellectual stimulation obtained

$PNI_{\text{modified}} = 0.083$, individualized consideration obtained $PNI_{\text{modified}} = 0.058$, building shared vision obtained $PNI_{\text{modified}} = 0.049$, obtained $PNI_{\text{modified}} = 0.043$ and idealized influence obtained $PNI_{\text{modified}} = 0.035$), respectively.

3. The guidelines for developing transformational leadership of administrators in schools under the jurisdiction of Nakhon Phanom Municipality consisted of two aspects, namely intellectual stimulation and individualized consideration.

Keywords: Needs Assessment, Transformational Leadership, Inspiration Building

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	3
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
กรอบแนวคิดของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	9
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	9
ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	10
องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	13
แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น	22
ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น	22
ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น	23
ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น	24
ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น	25
การจัดลำดับความต้องการจำเป็น	26
เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ	27
เทคนิคการจัดลำดับความสำคัญการประเมินความต้องการจำเป็น	29
การจัดการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล	33
การจัดการศึกษาเทศบาลนคร	33
การจัดการศึกษาเทศบาลเมืองนครพนม	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	37

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย	41
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็น	42
ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	48
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	52
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	52
ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล	53
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	76
สรุปผลการวิจัย	76
อภิปรายผล	77
ข้อเสนอแนะ	82
บรรณานุกรม	83
ภาคผนวก	88
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	89
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ	102
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	104
ประวัติย่อของผู้วิจัย	114

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	15
2 จำนวนผู้บริหาร ครู โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม	42
3 แผนการดำเนินการวิจัย	50
4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	53
5 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวม	55
6 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัด เทศบาลเมืองนครพนม ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	56
7 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมือง นครพนม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	58
8 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมือง นครพนม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	60
9 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมือง นครพนม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	62
10 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมือง นครพนม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	64

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
11 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวม	66
12 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	67
13 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	68
14 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	69
15 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	71
16 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	72

บัญชีรูปภาพ

ตาราง	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	6
2 ขั้นตอนการดำเนินงาน	49

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลง คือ ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายสำหรับผู้บริหาร วิโรจน์ สารรัตนะ (2556, หน้า 70-75) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Indication leadership model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (qualities) ความรู้ (knowledge) และทักษะ (skills) ของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำพาสถานศึกษาของตนเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และต้องมีความรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) พัฒนาผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน 2) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล 3) ให้การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 4) พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ 5) สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต 6) พัฒนาบุคคลให้เป็นผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่เหมาะสมส่งผลให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนในด้านการบริหารงานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพตามหลักการกระจายอำนาจ และยังส่งผลต่อความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือและการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560, หน้า 53)

กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาที่จะต้องพัฒนากำลังคนให้มีขีดความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันบนเวทีโลก มีแผนการผลิตและพัฒนา กำลังคน เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน เตรียมความพร้อมประชากรวัยเรียนให้มีทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย 3 ด้าน คือ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ เพื่อความสำเร็จทั้งด้านการงานและการดำเนินชีวิต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558, หน้า 18) ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีแนวทางการบริหารของสถานศึกษา และมีแนวทางในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

และผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2558, หน้า 23)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่สามารถใช้ในการอธิบาย กระบวนการอิทธิพลได้อย่างถ่องแท้ ตั้งแต่ระดับเล็กระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคล ตลอดจนถึงระบบวัฒนธรรม แม้ว่า โดยหน้าที่หลักของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขึ้นในองค์กรก็ตาม แต่ตลอดเวลาของกระบวนการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าว ผู้นำกับผู้ตามจะมีความสัมพันธ์ต่อกันอย่างมั่นคง ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาทุกทฤษฎีหนึ่งในปัจจุบัน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 11) สอดคล้องกับ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การบริหารในยุค โลกาภิวัตน์ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีสมรรถนะในการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารสถานศึกษา ผู้นำจะต้องมีลักษณะเฉพาะหลายอย่าง เช่น ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล จึงจะสามารถบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นการบริหารจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันนั้น ล้วนมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ผู้บริหาร สถานศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการศึกษาใน รูปแบบใหม่ จึงจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามามีบทบาทบริหารจัดการ การศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เป็นโรงเรียนในสังกัดองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษา มีจำนวน 6 โรงเรียน การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์การ เปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม นโยบายการศึกษา แผนการศึกษา แห่งชาติ และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีการจัด การศึกษาสอดคล้องกันทั้ง 5 ประเด็นคือ การจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของ บุคลากรทุกฝ่ายทางการศึกษา จัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมผู้เรียนตามความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคล และจัดการศึกษาดังกล่าว มีความสอดคล้องกับการจัดการศึกษาของภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายและแนวทางใน การจัดการศึกษา การจัดหลักสูตรสถานศึกษา รวมถึงการติดตามประเมินผลทางการ ศึกษาที่มีความสอดคล้องกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารสถานศึกษาให้การ จัด การศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี

การพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง ทั้งด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหาร งานงบประมาณ เพื่อให้การบริหารงานสถานศึกษาเกิด ประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพต่อผู้รับบริการสูงสุด (การกิจการจัดการศึกษาของเทศบาลนคร โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม, 2563, หน้า 17) ปัจจุบันผู้บริหารส่วนใหญ่ ยังเป็น ผู้บริหารใหม่ มีความต้องการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านอยู่ตลอดเวลา โดยมีความมุ่งมั่นที่ จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้า มีความเข้มแข็งสามัคคี มีการบริหารที่ดีและมี คุณภาพ ให้ครูและบุคลากรทุกคนมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่และเกิดความมุ่งมั่น ความ รัก ความศรัทธาในวิชาชีพและเื่องเรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตัวนักเรียนและ ผู้ปกครอง

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเป็นหนึ่งในบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด โรงเรียนเทศบาลเมืองนครพนม เห็นความสำคัญ และตระหนักถึงการมีภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนา และการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษา การประเมินความต้องการจำเป็นในการ พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง นครพนม เพื่อนำไปสู่การบริหารงานและการทำงานที่มีคุณภาพ ก้าวสู่ความเป็น มาตรฐานสากลได้อย่างยั่งยืน

คำถามของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เป็นอย่างไร
2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เป็นอย่างไร
3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
2. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ทราบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ซึ่งจะเป็นสารสนเทศในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
2. ทราบความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา การบริหารงานต่อไป
3. ได้แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ที่มีคุณภาพและมาตรฐานยิ่งขึ้น

ขอบเขตในการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสังเคราะห์องค์ประกอบ ดังนี้

- 1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
- 1.3 การกระตุ้นทางปัญญา

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.5 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

2. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 6 โรงเรียน 175 คน (สถิติบุคลากรการศึกษา เทศบาลเมืองนครพนม, 2564)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

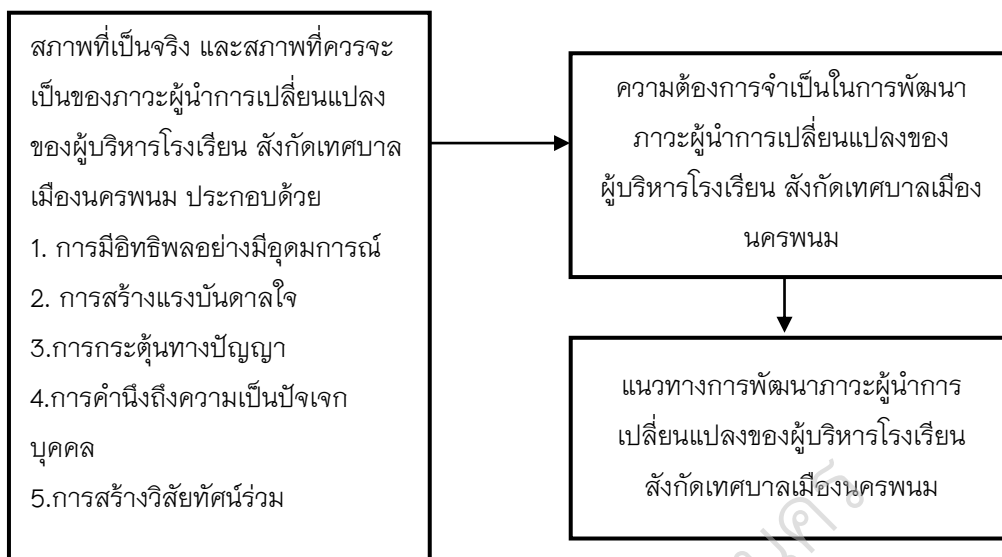
3.1 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

3.2 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

3.3 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ (Northouse, Peter Guy, 2010, p. 21; Hoy and Miskel, 2012, p. 28; Bass and Avolio, 2003, p. 18; Whitlock, 2003, p. 23; Podsakoff et al., 1990, p. 21; จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง, 2563, หน้า 5; อัมรินทร์ โต๊ะลง, 2562, หน้า 7; ชีรศักดิ์ สารสมัค, 2563, หน้า 7; โชคชัย ขุนศรี, 2554, หน้า 8; พิฑูล อภัยโส, 2557, หน้า 14-15) ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งจำเป็นพื้นฐานในการดำเนินชีวิต จำเป็นมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ บทบาท หน้าที่ หรือเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ เช่น ปัจจัย 4 เป็นต้น

2. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็น โดยข้อมูลที่ได้จากบุคคลสามารถนำไปสู่การตัดสินใจ การวางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม และข้อมูลดังกล่าวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางบวกหรือเชิงสร้างสรรค์

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกอย่างมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของผู้ร่วมงานและผู้ตาม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความพยายามในการทำงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง สามารถใช้กระบวนการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และสามารถกระตุ้นการแสดงศักยภาพให้มากขึ้น ทำให้ตระหนักรู้ในการกิจสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้มองความสำเร็จขององค์กรมากกว่าความสำเร็จส่วนตน ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบได้แก่

3.1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การประพฤติตัวผู้นำที่เป็นแบบอย่างน่ายกย่องเคารพนับถือ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ และยังสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีความเสียสละอดทนเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์

3.2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ เกิดความท้าทายในื่องงาน ทำให้ผู้ตาม มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์

3.3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้นำสามารถกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ แสวงหาแนวทางใหม่มาใช้ในแก้ปัญหาในองค์กร กระตุ้นให้ผู้ตามมีความรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ นำเสนอสิ่งใหม่ๆ และแก้ไขปัญหได้ด้วยตนเอง

3.4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลของผู้นำ ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นที่ปรึกษา ผู้นำจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้นโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

3.5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ผู้นำกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ เกิดความคาดหวังกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เกิดความปรารถนาที่จะก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างภาคภูมิใจ

4. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ทำหน้าที่บริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ

5. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่การเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

6. โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมประกอบไปด้วย 6 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนเทศบาล 1 (หนองแสง) 2) โรงเรียนเทศบาล 2 (บำรุงเมือง) 3) โรงเรียนชุมชนเทศบาล 3 (พินิจพิทยานุสรณ์) 4) โรงเรียนเทศบาล 4 (รัตนโกสินทร์ 200 ปี) 5) โรงเรียนเทศบาล 5 (สมพรอภัยโส) และ 6) โรงเรียนเทศบาล 6 (ยงใจยุทธ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยได้ศึกษาและทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

- 1) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2) แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
- 3) การจัดการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล
- 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน มีการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้ เช่น

Bass (1985, อ้างถึงใน Schultz และ Schultz, 1998 p. 211)

ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า พวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคิดหวังของลูกน้อง

Mushinsky (1997, p. 373) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การ และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆในหน่วยงานย่อยขององค์กร

Schultz และ Schultz (1998, p. 211) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม แต่มีอิสระในการกระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2544, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546, หน้า 54) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนได้ระดับขั้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการ จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง แนวทางหรือการปฏิบัติของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกต่อครูบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้มีความพยายามที่สูงมากขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง ใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถของครูบุคลากรให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น สามารถกระตุ้นศักยภาพของครูบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น ทำให้ตระหนักรู้ในการสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้มองความสำเร็จของสถานศึกษามากกว่าความสำเร็จส่วนตน

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้มีการปฏิบัติหน้าที่ของครูบุคลากรในสถานศึกษาเกิดจุดมุ่งหมาย และเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน สถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นระดับใดก็ตาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงล้วนมีความสำคัญอย่างมาก เพราะสามารถทำให้เห็นผลที่แตกต่างอย่างชัดเจน ผู้นำบางคนทำให้สถานศึกษาเชื่องช้า กลายเป็นสถานศึกษาที่มีความคล่องแคล่วว่องไว บางคนทำให้สถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีสิ่งที่ทำทลาย

ให้ทำตลอด ในภาวะวิกฤตของระบบราชการ สถานศึกษาต้องการภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีความตั้งใจที่แก้ปัญหาอย่างกล้าหาญ อดทนและต่อเนื่อง สามารถสร้างความมั่นใจให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา และทำให้การทำงานในสถานศึกษาไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น (สงวน นิตยารัมภพงศ์, 2540, หน้า 789) ในสถานศึกษาหลาย ๆ สถานศึกษาและในระดับต่าง ๆ ของสถานศึกษา บุคคลมักจะได้นิยามคำพูดคอยให้ความเห็นเป็นการสรุปถึงภาวะผู้นำสถานศึกษาอย่างเห็นได้ชัด (สราญรัตน์ จันทะมล, 25478, หน้า 15) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 3 ประเด็น คือ

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่า การจูงใจและวิเคราะห์ความสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเติบโตก้าวหน้า ถ้าหากต้องประสบผลสำเร็จก็จะต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อความพึงพอใจของครูบุคลากรเป็นอย่างมาก
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความมีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษา และควรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา จึงมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จนเกิดแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำอย่างมากมาย

พรชัย เจดามาน (2562, ออนไลน์) สิ่งที่ทำทลายความสามารถ คือ ความสามารถนำพาสถานศึกษาของตนให้อยู่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้หรือไม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส ทราบวิธีการค้นหาการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้องชัดเจน และทราบวิธีที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพทั้งจากภายนอกและภายในสถานศึกษา เพราะว่านโยบายสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างเป็นระบบระเบียบสามารถสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรในสถานศึกษา ในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ อีกทั้งยังทำให้สถานศึกษามองเห็นความสำคัญว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นคือโอกาสที่เกิดขึ้นมาใหม่

1. การทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง (To Make the Change)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากการแข่งขัน โลกกำลังอยู่ในยุคของเทคโนโลยีและข่าวสาร ความรู้เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Leadership to Change Intervention) ของแผนปฏิบัติการเพื่อพร้อมรับมือกับสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิม โดยอาจจะทำได้อย่างรวดเร็วหรือทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป ในการบริหารการนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงจะกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผนที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีการเสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลงโดยการชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแสดงความขอบคุณต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและมีส่วนช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำการประเมินผลต่อไป

3. การเป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลง (Change Agent) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หรือมีหน้าที่ในการจัดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษาเพื่อพัฒนา เน้นผลการปฏิบัติงานโดยการมีส่วนร่วมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละคนในสถานศึกษา ให้บุคลากรในสถานศึกษารู้ถึงผลการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่สถานศึกษาเผชิญอยู่

4. การเป็นนักวิเคราะห์ นักพัฒนาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก (The Thinkers Developers keep Pace with the Changing World) มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานสถานศึกษาที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และไม่ยึดติดต่อสิ่งเดิม ๆ ซ้ำ ๆ

5. การบริหารงานรูปแบบประชาธิปไตย (Democratic Administrative) โดยการฟังรับความคิดเห็นของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาเกี่ยวกับครูบุคลากรในสถานศึกษา

6. การเป็นนักประสานงานในสถานศึกษาให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น (Organization is Coordinating a Smooth Operation) มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกสถานศึกษาให้เกิดเครือข่ายร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำ

7. การประนีประนอม (Compromise) ผู้นำต้องพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในสถานศึกษา เป็นผู้ประนีประนอมเมื่อเกิดปัญหาขึ้นภายในองค์กร

8. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนให้ครูบุคลากรทำรายงานผลการดำเนินงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ

9. การประชาสงเคราะห์ (Public Welfare) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้ครูบุคลากรทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือครูบุคลากร การพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ครูบุคลากรมีความก้าวหน้า การให้อภัย การตักเตือน การเป็นกัลยาณมิตร

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา และมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะการจัดการ เพราะจะทำให้มีการปฏิบัติที่จะทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ด้วยความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจของครูบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยการเป็นนักบริหารงานแบบประชาธิปไตย เป็นผู้ประสานงานในสถานศึกษาให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น การประเมินประណผลการสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เพื่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้อย่างสมบูรณ์

1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

Northouse, Peter Guy (2010, p. 23) ได้แยกประเภทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงออกเป็นด้าน ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

Hoy and Miskel (2012, p. 31) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมผู้นำความเปลี่ยนแปลงประกอบไปด้วย การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และการเป็นนักสื่อสารและนักฟัง

Bass; and Avolio (1994, pp. 21–27) ได้กล่าวไว้ว่า คุณสมบัติพฤติกรรมผู้นำความเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) มีดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Whitlock (2003, p. 21) ได้กล่าวไว้ว่า คุณสมบัติพฤติกรรมผู้นำความเปลี่ยนแปลงประกอบไปด้วย การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การมีความเชื่อว่า สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่ สำหรับการเรียนรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเป็นนักสื่อสารและนักฟัง และการเป็นผู้กล้าเสี่ยง

Podsakoff.et.al. (1990, p. 25) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแยกออกเป็นรายด้าน ดังนี้ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

จักรพันธ์พันธ์หินกอง (2563, บทคัดย่อ) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรายด้าน ดังนี้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบร ด้านรูปแบบวิธีคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

โชคชัย ขุนศรี (2554, บทคัดย่อ). ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น ด้าน ๆ ได้แก่ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ด้านการกระตุ้นชาว ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์มีอำนาจการณ์ประสิทธิผลการ

ธีรศักดิ์สารสมศรี (2563, บทคัดย่อ) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 มีองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อัมรินทร์ไธยะลง (2562, บทคัดย่อ) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหาร ได้แก่ การสร้างแรงดลใจ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

พิบูล อภัยโส (2557, บทคัดย่อ) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแยกออกเป็นรายด้าน ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และการเป็นนักสื่อสารและนักฟัง

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	Northouse, Peter Guy (2010)	Hoy and Miskel (2012)	Bass and Avolio (2003)	Whitlock (2003)	Podsakoff et al. (1990)	จักรพันธ์พันธ์หินกอง (2563)	อัมรินทร์โร๊ะ (2562)	ธีรศักดิ์สารสมค์ (2563)	โชติชัย ชุนศรี (2554)	พิบูล อยุโย (2557)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
1.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
2.การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	9	90	✓
3.การกระตุ้นทางปัญญา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	9	90	✓
4.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	8	80	✓
5.การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม		✓		✓	✓				✓	✓	5	50	✓
6.การมีความเชื่อว่า สถานศึกษา เป็นสถานศึกษาที่ สำหรับการ เรียนรู้				✓					✓		2	20	
7.การเป็นนักสื่อสารและนัก ฟัง				✓					✓		2	20	
8.การเป็นผู้กล้าเสี่ยง				✓					✓	✓	3	30	
9.การบริหารการ เปลี่ยนแปลง									✓	✓	2	20	
10.กำหนดความคาดหวังต่อ ผลงานสูง						✓	✓				2	20	
รวม	4	5	4	7	5	5	5	4	6	7			

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา ซึ่งได้จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของ นักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหา
จากเอกสารสู่ตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบโดยแสดงในรูปความถี่และเลือก
องค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่ง เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของความถี่
ทั้งหมด มาเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมี

อุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ดร.สิทธิชัย สอนสุภี (2564, บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า การมอบหมายงานให้ครูบุคลากรตามความรู้ ความสามารถของครูบุคลากรมีการปฏิบัติต่อครูบุคลากรตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ใช้วิธีจูงใจ สนองความต้องการของครูบุคลากรแตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล การให้โอกาสทำงานที่ท้าทายและให้ครูบุคลากรได้รับผิดชอบเพิ่มขึ้น การสนับสนุนให้ครูบุคลากรได้รับการอบรม พัฒนาความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น มีการแนะนำให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ความช่วยเหลือรับฟังปัญหาของครูบุคลากร ทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องการทำงาน มีการติดต่อสื่อสารโดยตรงแบบตัวต่อตัวอย่างเปิดเผย เอาใจใส่ครูบุคลากรในกรณีที่มีปัญหาอย่างเป็นมิตร

เสาวนิตย์ ทวีสันตนิษฐกุล (2548, หน้า 1-11) ได้กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความยอมรับนับถือและให้ความสำคัญกับครูบุคลากร ดูแลเอาใจใส่ ตอบสนองความต้องการของครูบุคลากรแต่ละคนตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล แสดงความชื่นชมในความสามารถครูบุคลากร ส่งเสริมให้ครูบุคลากรพัฒนาตนเอง ให้คำปรึกษาและให้หาแนวทางในการทำงาน ให้ครูบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นพี่เลี้ยงเพื่อฝึกฝนด้านการบริหาร ให้ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ มอบหมายงานตามความสามารถ สนทนาอย่างเป็นกันเอง สร้างบรรยากาศที่อบอุ่น และจริงใจต่อกันในการทำงานเป็นลักษณะที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูบุคลากร ทำให้ครูบุคลากรรู้สึกถึงความสำคัญตนเอง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 17) ได้กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคล ผู้บริหารเห็นถึงความต้องการเป็นรายบุคคลและเอาใจใส่เป็นพิเศษ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และส่งเสริมให้ครูบุคลากรพัฒนาตนเอง

มีการติดต่อเป็นรายบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการกระจายอำนาจ โดยการมอบหมายงานให้ครูบุคลากร มีเทคนิคการมอบหมายงาน โดยผู้บริหารจะมีลักษณะสำคัญในการให้ความสำคัญในความแตกต่างระหว่างบุคคล

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2549, หน้า 75) ได้กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของครูบุคลากร มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบมองทางเอาใจใส่ความต้องการ ตามความแตกต่างระหว่างบุคคล ของครูบุคลากร กระจายอำนาจความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ครูบุคลากรเกิดจินตนาการ ไปด้วยตนเอง มีความมั่นคงสามารถบูรณาการความต้องการ ทักษะที่ชัดเจน ได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนา เกิดความต้องการเฉพาะ มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration – IC) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการดูแลเอาใจใส่ครูบุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้ครูบุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นโค้ชและเป็นที่ปรึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของครูบุคลากรให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ครูบุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ดร.สิทธิชัย สอนสุภี (2564, บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า เป็นการให้ความสำคัญต่อการให้กำลังใจ การยกย่อง การชมเชย ครูบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ครูบุคลากรแสดงความสามารถ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ทုံมเหตุความพยายามในการทำงาน อย่างเต็มศักยภาพ คอยให้กำลังใจแก่ครูบุคลากรเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคสร้างความเชื่อมั่นแก่ครูบุคลากรที่อุทิศตนให้กับงานว่าจะได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม สนับสนุนครูบุคลากรที่อุทิศตนให้กับงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ครูบุคลากรสามารถใช้ทักษะและความสามารถในการทำงานเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถ

สมหวัง วิทย์ปัญญานนท์ (2548, หน้า 50) ได้กล่าวว่า เป็นการสร้างแรงบันดาลใจเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้กระตุ้นจิตใจให้ครูบุคลากรเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนักเข้าใจ และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาจะสร้างเจตคติที่ดี

การคิดในแง่บวกและสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาจะ
อุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ
ให้กำลังใจ ทำให้ครูบุคลากรสถานศึกษาเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการ
ทำงาน และเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

สุพานี สฤณภูวนิช (2549, หน้า 326-327) ได้กล่าวว่า เป็น
พฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกต่อการสร้างแรงบันดาลใจด้วยการสื่อสาร
ให้ครูบุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อครูบุคลากรด้วย
การสร้างแรงบันดาลใจโดยมุ่งให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
ในทางปฏิบัติบริหารสถานศึกษามักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าอารมณ์ให้บุคลากร
สถานศึกษาทำงานร่วมมือร่วมใจกันเพื่อไปสู่เป้าหมาย แทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะ
พยายามจูงใจครูบุคลากรให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยสร้างจิตสำนึกของ
ผู้บริหาร ครู บุคลากรให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการ
ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2549, หน้า 75) ได้กล่าวว่า เป็นพฤติกรรมที่
ผู้บริหารแสดงให้เห็นต่อการสร้างแรงบันดาลใจ ในการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการ
ทำให้ครูบุคลากรเกิดแรงจูงใจ ภายในมีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก มีการตั้ง
มาตรฐานในการทำงานสูงและท้าทาย พร้อมกับเชื่อมั่นว่าครูบุคลากรจะสามารถบรรลุ
เป้าหมายได้ ทำให้ครูบุคลากรรู้สึกว่าคุณค่า และสามารถกระตุ้นให้สามารถ
จัดการกับปัญหาได้ การอุทิศตน วิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation – IM)
หมายถึง การจูงใจให้ครูบุคลากรเกิดแรงบันดาลใจ ทำให้ครูบุคลากรมีการแสดงออกซึ่ง
ความกระตือรือร้น เกิดความท้าทายในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะแสดงออกถึง
การทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ คิดในแง่บวก และการ สร้างเจตคติที่ดีในสถานศึกษา

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

จารุวรรณ นุสา (2564, บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ
ที่สร้างการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์สร้าง กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการคิดค้น
หาวิธีใหม่ในการแก้ปัญหาด้วยตนเองกระตุ้นให้เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและมีการ
แก้ปัญหาย่างมีระบบสนับสนุนให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการพยายามหาทางแก้ปัญหาได้

กระตุ้นให้ครูบุคลากรได้เสนอความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่ สร้างความมั่นใจแก่
ร่วมงานเมื่อประสบกับปัญหาที่เกิดขึ้นว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ ส่งเสริมให้ใช้
หลักการเหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าความรู้สึกตนเอง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทาง
ปัญญา เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการกระตุ้นให้
ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาและต้องการหาแนวทางในการแก้ปัญหา ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์ มีการแก้ปัญหาที่เป็นระบบ โดยการใช้เหตุผลและข้อมูล หลักฐานให้กำลังใจใน
การแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมให้มีการคิดวิเคราะห์ปัญหาก่อนการตัดสินใจของ
ครูบุคลากร

ดาฟท์ (Daft. 2002, p. 43 อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549
หน้า 75) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา เป็นการที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนัก
ถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่
และสร้างสรรค์โดยผู้นำที่การคิด และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการให้กำลังใจผู้ตาม
ให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่
ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า
ปัญหาทุกอย่างต้องมีทางแก้ แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่า
สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของ
ผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ในการที่จะ
ตระหนัก เข้าใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง การกระตุ้นทางปัญญาจึงถือเป็นส่วนที่ของการ
พัฒนาความสามารถของผู้ตาม

สุชาติ รังสินันท์ (2550, หน้า 119) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทาง
ปัญญา เป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดความ
ริเริ่มการสร้างสรรค์ใหม่ ๆ โดยใช้วิธีการฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมของตน
หรือของผู้บริหารสถานศึกษาหรือของสถานศึกษา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างความรู้สึกลึก
ทำทลายให้เกิดแก่ครูบุคลากร และจะทำให้การสนับสนุนครูบุคลากรหากครูบุคลากรต้องการ
ทดลองวิธีใหม่ ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่เกี่ยวกับสถานศึกษา ส่งเสริม
ให้ครูบุคลากรแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาด่าง ๆ ด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation – IS) หมายถึง ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ แสวงหาแนวทางใหม่มาใช้ในแก้ปัญหาในหน่วยงาน กระตุ้นให้ครูบุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา กระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกว่ ปัญหาที่เกิดขึ้น นำเสนอสิ่งใหม่ ๆ แก้ไขปัญหาด้วยตนเองเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถทำให้ครูบุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์

4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

จารุวรรณ นุสา (2564, บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า เป็นการมีวิสัยทัศน์ของผู้ที่มีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน กล่าวที่จะทำในสิ่งใหม่ ๆ โดยมีความเป็นมิตร จริงใจ มีคุณธรรม ผู้ตามมีความศรัทธา เลื่อมใส รักดี ผู้ตามที่ผู้นำตั้งความคาดหวังไว้ นำครูบุคลากรไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้

ยูกส์ (Yukl, 2006 p. 317) ได้กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นรูปแบบอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง (Formal Authority) หรือตามประเพณี แต่สังเกตได้จากการรับรู้ของครูบุคลากรว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษ ลักษณะดังกล่าวของผู้บริหารสถานศึกษาจะทำให้ครูบุคลากรเกิดการยอมรับและมีการเชื่อมั่นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถนำพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเหตุผลที่การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2550, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการที่เป็นการทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับ เชื่อมั่น ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีความยินดีที่จะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท โดยประพฤติตนเพื่อเสียสละแก่ประโยชน์ส่วนรวมและผู้อื่น เน้นความสำคัญเรื่องอุดมการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์เห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมจริยธรรม และสามารถควบคุมตนเองได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence – II) หมายถึง ผู้นำสามารถประพฤติตนเป็นแบบอย่างน่ายกย่อง น่าเคารพนับถือ ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ มีความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปสู่ผู้ตามได้ ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต

5. วิสัยทัศน์ร่วมเกิดจากวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล ดังนั้นองค์กรควรส่งเสริมให้สมาชิกองค์กร สร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเอง ซึ่งเป็นเรื่องของการยอมตามที่ไม่มีความผูกพัน ขณะที่บุคคลที่มีทิศทางของตนเองสามารถร่วมกันได้ หากครูบุคลากรไม่มีวิสัยทัศน์ของตนเองสิ่งที่เกิดขึ้นคือ พวกเขาจะรับเอาวิสัยทัศน์ของใครบางคนเป็นของตนเองในการสร้างทิศทางและวิสัยทัศน์ร่วมกันได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 382) ได้กล่าวถึง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) หมายถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์การ แห่งการเรียนรู้ต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ เพื่อที่จะเกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน นำพาองค์การไปสู่จุดหมายได้ในที่สุด

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2544, หน้า 84) ได้กล่าวถึง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม คือ การมองภาพรวมความต้องการในอนาคตของสถานศึกษา มีความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ตรงกันภายใต้วัตถุประสงค์ คุณค่า ภารกิจอย่างเดียวกันทั้งสถานศึกษา การมีวิสัยทัศน์ที่แท้จริงที่ไม่ใช่เป็นเพียงคำกล่าวหรือข้อความที่กล่าวออกมาอย่างลอย ๆ ด้วยถ้อยแถลงวิสัยทัศน์จะทำให้ครูบุคลากรมีความสนใจที่จะเรียนรู้ซึ่งมิใช่เรียนรู้เพราะถูกสั่งให้ปฏิบัติแต่เป็นเพราะเขาต้องการกระทำ

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548, หน้า 107) ได้กล่าวถึง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม คือ มุมมองของครูบุคลากรนสถานศึกษา ซึ่งวิวัฒนาการมาจากความเข้าใจพันธกิจขององค์การ

สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building a Shared vision) หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดความคาดหวังกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เกิดความต้องการที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้ครูบุคลากรนสถานศึกษาเพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกคนในสถานศึกษาได้

2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

2.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

Webster (1994, อ้างถึงใน คมศร วงษ์รักษา, 2540, หน้า 38) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นตรงกับคำศัพท์ภาษาอังกฤษว่า Need Assessment ซึ่งคำนี้มาจากคำว่า ความต้องการจำเป็น (Need) กับ คำว่า การประเมิน (Assessment) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความหมายของคำศัพท์ทั้งสองคำ มีความต้องการจำเป็น (Need) ตามพจนานุกรมของ Webster ว่าหมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่เป็นความจำเป็นในอันที่จะทำ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความปรารถนาหรือความต้องการของสถานศึกษาได้ นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการและนักวิจัยจำนวนมากได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการ จำเป็นไว้ดังนี้

Kaufman & English (1981, p. 23) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่าเป็นกระบวนการที่เป็นทางการ ซึ่งกำหนดช่องว่างระหว่างผลผลิตหรือ ผลลัพธ์ในปัจจุบันและผลลัพธ์หรือผลผลิตที่เป็นที่ต้องการ และจัดวางช่องว่างเหล่านั้น ตามลำดับความสำคัญ และเลือกสิ่งที่เห็นว่าสำคัญที่สุดเพื่อแก้ปัญหา

Witkin & Altschuld (1995, p. 31) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่าง หรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควร จะเป็น หรือสภาพที่พึงปรารถนา

Revire & Others (1996, p. 33) ให้คำจำกัดความหมายของความต้องการ จำเป็นว่าเป็นช่องว่างระหว่างสภาพการณ์ที่เป็นจริง และที่เป็นอุดมคติ ซึ่งเป็นที่รับรู้ทั้งของ ค่านิยมในชุมชน และยอมรับให้มีการเปลี่ยนแปลงได้

McCaslin & Tibeziinda (2014, p. 28) ให้ความหมาย การประเมินความต้องการ จำเป็น ว่าเป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการจัดลำดับความสำคัญ และการตัดสินใจที่ สัมพันธ์กับการวางแผนการพัฒนา และการปฏิบัติในโครงการ การประเมินความต้องการ จำเป็นเป็นการกำหนดช่องว่าง ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ควรจะเป็นของผลลัพธ์ และ จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นนั้น โดยเน้นการตัดสินใจบนพื้นฐานของ ข้อมูลจากบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากโครงการ

สุวิมล ว่องวาณิช (2550, บทคัดย่อ) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็นของสถานศึกษา โดยระบุ สิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเป็นเช่นใด และประเมินสิ่งที่

เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำ ผลที่ได้มาวิเคราะห์ และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความ ต้องการจำเป็นทำให้ได้ข้อมูลที่น่าไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หรือ การเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการ จำเป็นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

กจิตตา ชินพิทักษ์วัฒนา (2557, บทคัดย่อ) การประเมินความต้องการจำเป็น คือ กระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาระบบให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยกำหนดแนวทางแก้ไขสิ่งที่ต้องการจำเป็นให้ถึงเป้าหมาย แล้วหาช่องว่างระหว่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงจัดเรียงลำดับความสำคัญ ความเร่งด่วน และความเหมาะสมเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาต่อไป

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น คือ กระบวนการที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของสถานศึกษาในความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็นของสถานศึกษา โดยข้อมูลที่ได้จากครูบุคคลสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม นำมาสู่การตัดสินใจ วางแผนและข้อมูลดังกล่าวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางบวกหรือเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษาเอง

2.2 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

ความสำคัญในการประเมินความต้องการจำเป็นที่เป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ ดังนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550, หน้า 23)

1. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นเครื่องมือบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ป้องกันการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์

2. ผลจากการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถสะท้อนภาพบริบทที่เกิดขึ้นของสถานศึกษา นำไปสู่การวางแผน กำหนดแนวทางพัฒนาสถานศึกษา กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริง และสนองความต้องการของสถานศึกษา

3. การประเมินความต้องการจำเป็นช่วยกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาจากความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย ช่วยกระตุ้นให้เกิดผลกระทบต่อดำเนินการทำให้สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติงานในสถานศึกษาในช่วงเวลาได้

2.3 ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2548, บทคัดย่อ) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นแบ่งได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับลักษณะที่ใช้ในการจัดประเภท ดังนี้

1. ระดับความต้องการจำเป็น เช่น ความจำเป็นขององค์กร (Organizational Needs) ความต้องการจำเป็นของบุคลากร (Personal Needs) ความจำเป็นของกลุ่ม (Group Needs)
2. สาระเนื้อหาของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร (Staff Development Needs) ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม (Development Needs) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development Needs)
3. ระดับความลึกซึ้งของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (Felt needs) ความต้องการจำเป็นเชิงวิเคราะห์ (Analytical needs) ด้านกระบวนการ (Process Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome Needs) ความต้องการจำเป็นด้านแก้ปัญหา (Solution Needs) ตามความคิดของ Kaufman ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและด้านกระบวนการ ถือเป็น “ความต้องการจำเป็นเทียม หรือ กึ่งความต้องการจำเป็น” (Quais Needs) ส่วนความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ถือเป็น “ความต้องการที่แท้จริง” (Needs)
4. ช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน (Present หรือ Current Needs) ความต้องการจำเป็นในอนาคต (Future Needs)
5. ธรรมชาติของข้อมูลที่แสดงความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นเชิงคุณลักษณะ (qualitative needs) ความต้องการจำเป็นเชิงปริมาณ (quantitative needs)
6. เจ้าของความต้องการจำเป็น ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ความต้องการจำเป็นด้านปฐมภูมิ (Primary Needs) ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers) ในทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นของนักเรียน และความต้องการจำเป็นทุติยภูมิซึ่งแบ่งความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ (Service Providers) เช่น ความต้องการจำเป็นของผู้บริหารอย่างไรก็ตาม Witkin ได้เพิ่มเติมระดับความต้องการ

จำเป็นระดับที่สาม (Tertiary Needs) ซึ่งถือว่าเป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากร และการแก้ไขปัญหา (Resources/Solution)

สรุปได้ว่า ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นมีหลายประเภทด้วยกันตามผู้เชี่ยวชาญและนักวิจัยได้เสนอไว้ ดังนั้นในการเลือกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นให้เหมาะสมมาใช้ในการประเมินในบริบทของสถานศึกษาจะต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นเป็นตัวกำหนดในการเลือก

2.4 ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น

Witkin & Altrichuld (1995, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2550, บทคัดย่อ)

กล่าวถึงการประเมินความต้องการจำเป็น แบ่งออกเป็น 3 ระยะ (Three-Phase Plan)

ระยะที่ 1 ระยะก่อนการประเมิน หรือระยะการสำรวจ ในระยะนี้มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่มีอยู่ วางแผนการดำเนินงานโดยกำหนดขอบเขต และประเด็นของความต้องการจำเป็น กำหนดจุดมุ่งหมายของความต้องการจำเป็นแหล่งข้อมูล การใช้ประโยชน์ข้อมูลระบุข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาแผนงานสำหรับระยะที่ 2 รวมทั้งกำหนดเกณฑ์สำหรับทำประเมินการประเมินความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การประเมิน หรือระยะการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลและความเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น จัดลำดับความต้องการจำเป็น และวิเคราะห์หาสาเหตุผลลัพธ์และสังเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน หรือระยะการนำผลไปใช้ประโยชน์ โดยเชื่อมโยงข้อมูลและแผนการดำเนินงานที่ได้รับ งานหลักคือการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังที่นำไปประยุกต์ใช้ได้และเกณฑ์การตัดสินใจเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา การจัดทำแผนปฏิบัติ การนำเสนอข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินความต้องการจำเป็นแก่ผู้ตัดสินใจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดเตรียมแผนสำหรับดำเนินการเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น หรือนำไปใช้ประโยชน์ด้านอื่น ๆ

สุวิมล ว่องวาณิช (2550, บทคัดย่อ) กล่าวถึงกระบวนการการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์จึงประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification)
 - 1.1) วัตถุประสงค์เพื่อระบุความต้องการจำเป็น
 - 1.2) เอกสารที่เกี่ยวข้อง/ กรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

- 1.3) ประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง วิธีรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล
- จัดลำดับ
- 1.4) เสนอความต้องการจำเป็นตามลำดับความสำคัญ
- 1.5) เสนอผล/ นำไปใช้และ/ วิเคราะห์สาเหตุ/ แนวทางแก้ไข
- 2) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) เพื่อวิเคราะห์
- สาเหตุ
- 2.1) วัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น
- 2.2) เอกสารที่เกี่ยวข้อง/ กรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น
- 2.3) ประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง วิธีรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล
- 2.4) เสนอสาเหตุความต้องการจำเป็นตามลำดับความสำคัญ
- 2.5) เสนอผล/ นำไปใช้และ/ วิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ปัญหา
- 3) การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาดemandความต้องการจำเป็น (Needs Solution) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา ประเมินทางเลือก
- สู่การปฏิบัติ ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่จะนำไปกำหนดความต้องการจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไข
- 3.1) วัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกของความต้องการจำเป็น
- 3.2) เอกสารที่เกี่ยวข้อง/ กรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น
- 3.3) ประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง วิธีรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.4) เสนอทางเลือกความต้องการจำเป็นตามลำดับความสำคัญ
- 3.5) นำไปสู่การกำหนดแผนงาน และนำไปสู่การปฏิบัติ

2.5 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

Witkin & Altrichuld (1995, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2550, หน้า 23) ได้กล่าวถึงการจัดลำดับความต้องการจำเป็นจะต้องพิจารณาทั้งความเที่ยง และความตรง และต้องมีการตรวจสอบคุณภาพขององค์ประกอบที่มีส่วนสำคัญต่อการจัดลำดับที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น ประกอบด้วย

1. การกำหนดขนาดความแตกต่างของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์
2. องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุสนับสนุน หรืออุปสรรคต่อความต้องการจำเป็น

3. การกำหนดระดับความยากง่ายในการจัดลำดับความต้องการจำเป็น
4. การประเมินความเสี่ยง
5. ผลกระทบที่อาจเกิดกับส่วนอื่น ๆ ของระบบ
6. การกำหนดค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการแก้ปัญหา

สุวิมล ว่องวานิช (2550, หน้า 17) การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากในกระบวนการกำหนดความต้องการจำเป็น ทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ การจัดลำดับความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย

2.6 เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ

การใช้วิจัยเชิงสำรวจในครั้งนี้ การระบุความต้องการจำเป็นในการใช้เพื่อบรรยายลักษณะประชากรที่เป็นภาพรวมของสถานศึกษา และอธิบายสาเหตุที่มีของความต้องการจำเป็น โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2550, หน้า 27)

2.6.1. การใช้แบบสอบถาม การใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็นในสถานศึกษามีข้อดกกลางสำคัญหลายประการ ประการแรก ผู้ตอบมีความสามารถในการอ่านเข้าใจความหมายของข้อความหรือคำถามที่ถาม ประการที่สอง ผู้ตอบมีข้อมูลหรือมีความรู้พอจะตอบคำถามหรือให้ข้อมูลได้ และประการที่สาม ผู้ตอบมีความเต็มใจและตั้งใจที่จะตอบโดยให้ข้อมูลที่จริงอย่างซื่อสัตย์ (Wolf, 1998 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2550, หน้า 27)

2.6.2 ลักษณะของแบบสอบถามที่ดีประกอบไปด้วย (Wolf, 1998, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2550, หน้า 27)

2.6.2.1 ข้อความหรือคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.6.2.2 มีการวางแผนการสร้างที่เหมาะสมทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์

2.6.2.3 สามารถดำเนินการเก็บข้อมูลได้ภายในเวลา และทรัพยากรที่เหมาะสม

2.6.3 ประเภทของแบบสอบถามธรรมชาติของข้อมูลที่ต้องการศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม แบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง หรือข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น จึงมีการเรียกแบบสอบถามให้มีความเฉพาะเจาะจง 2 แบบ คือ

2.6.3.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง เช่น ข้อมูลภูมิหลังทั่วไป พฤติกรรมการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2.6.3.2 แบบวัดความคิดเห็น (Opinionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น ความรู้สึก หรือทัศนคติสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

2.6.4 ประเภทของคำถามสอบถาม

2.6.4.1 คำถามปลายปิด (Close-ended question) หรือคำถามแบบมีโครงสร้างประกอบด้วยข้อความ หรือคำถามและกลุ่มของคำตอบให้ผู้ตอบเลือก โดยจัดเรียงลำดับคำถามตามที่ยูวิจัยต้องการทราบ

2.6.4.2 คำถามปลายเปิด (Open-ended Question) ประกอบด้วยคำถามที่ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบอาจมีความลึกซึ้งกว่าที่ผู้วิจัยคาดไว้ ลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึก หรือความคิดเห็นตามการรับรู้ของผู้ตอบที่สำรวจด้วยแบบสอบถามเป็นความต้องการจำเป็นระดับกลุ่มบุคคล หรือระดับองค์กร ผลการประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับ จะนำไปใช้ได้กับการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรมากกว่าการพัฒนารายบุคคล สิ่งที่จะต้องพิจารณาในการสร้างแบบสอบถาม คือ ชุดคำถามที่ได้เตรียมไว้สอดคล้องกับประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษากับตัวอย่างประชากรที่เป็นตัวแทนของประชากร ซึ่งกำหนดรูปแบบการตอบ ได้ 2 แบบ คือ

2.6.4.2.1 รูปแบบการตอบสนองเดียว (Single-response Format) เป็นคำถามที่กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุระดับปัญหา สภาพที่เป็นอยู่ หรือระดับของสิ่งที่ต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่า โดยให้คำตอบเพียงชุดเดียวซึ่งคำตอบที่ได้ คือความต้องการจำเป็น แล้วนำมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญวิธีการจัดเรียงลำดับตามความสำคัญวิธีการจัดเรียงลำดับข้อมูลประเภทนี้รู้จักกันดี และนิยมใช้อย่างแพร่หลายในกลุ่มนักประเมิน รู้จักกันโดยทั่วไปเพราะเป็นวิธีที่เข้าใจได้ง่าย มีความซับซ้อนน้อย เก็บข้อมูลได้ง่ายมีความสะดวกและรวดเร็วในการบริหารจัดการ แต่มีข้อจำกัดที่วิธีการดังกล่าวใช้กันค่อนข้างมากอาจทำให้ไม่ดึงดูดใจผู้ตอบแบบสอบถามได้ (Witkin, 1984, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2550) สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยนี้ใช้รูปแบบการตอบสนองเดียวเป็นกรอบในการสร้าง

เครื่องมือวัดความต้องการจำเป็น ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณารูปแบบเครื่องมือให้สอดคล้องกับ
วัตถุประสงค์ และความเหมาะสมของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.6.4.2.2 รูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual-response Format)

เป็นคำถามชุดเดียวกัน แต่ให้กลุ่มตัวอย่างระบุ 2 ส่วน คือ ระดับของการดำเนินงานใน
สภาพจริง และระดับสภาพที่พึงประสงค์ ปรากฏในแบบสอบถามมีข้อความให้ตอบในรูป
มาตราส่วนค่า โดยให้ตอบข้อมูลสองชุด ซึ่งพัฒนามาจากชุดคำถามการตอบสนอง
เดียว

2.6.4.3. การใช้วิธีการสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลแบบเผชิญหน้าระหว่าง
ผู้ทำการประเมินความต้องการจำเป็นกับผู้ให้ข้อมูล สำหรับการประเมินความต้องการ
จำเป็นที่เป็นระบบจะใช้การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการซึ่งการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ
นั้น สามารถทำได้โดยใช้วิธีการ 3 ลักษณะการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างการ
สัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้างระดับกลาง และการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

2.6.4.4. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการที่มี
ความน่าสนใจ มักใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ ข้อมูลที่ได้สามารถ
ระบุความต้องการจำเป็นที่ได้จากบุคคลเป้าหมายทั้งกลุ่ม มีประโยชน์ในการเปิดโอกาสให้
ผู้เข้าร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นเป็นความรู้สึกร่วมจากสภาพที่เป็นอยู่ได้อย่างเต็มที่ การมี
ปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มจะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสนทนาเพื่อระบุ
ความต้องการจำเป็น วิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น และการกำหนด
ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยได้เลือกวิธีวิจัยโดยใช้เครื่องมือในการวิจัย
คือ การใช้แบบสอบถาม เพื่อความสะดวกและปลอดภัยของทั้งกลุ่มตัวอย่างและผู้วิจัย
ด้วยสถานการณ์โรคระบาด covid-19 ในปัจจุบัน

2.7 เทคนิคการจัดลำดับความสำคัญการประเมินความต้องการจำเป็น

สุริมล ว่องวานิช (2550, หน้า 25) ได้เสนอ เทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับ
ความสำคัญของความต้องการจำเป็น สำหรับรูปแบบการตอบที่เป็นทั้งการตอบสนองเดียว
และรูปแบบการตอบสนองคู่โดยมีวิธีการแนวคิดเบื้องต้นของแต่ละเทคนิควิธีการ
ดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการสำคัญ คือ การให้คะแนน
ความสำคัญตามวิธีการที่กำหนด การเรียงลำดับความสำคัญและการสรุปผลการจัดลำดับ
ความสำคัญ ดังนี้

1. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองเดียวข้อมูลแบบการตอบสนองเดียว ได้แก่ ข้อมูลที่ผู้ตอบเลือกตอบข้อคำถามในแบบสอบถามเพียงส่วนเดียว โดยอาจถามว่า ข้อความนี้มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับใดหรือท่านมีความต้องการจำเป็นในด้านนี้มากน้อยเพียงใด เป็นการกำหนดความต้องการจำเป็นตามนิยามการแก้ปัญหา (solution definition) ในกลุ่มเทคนิควิธีนี้ผู้เขียนนำเสนอวิธีการจัดลำดับจำนวน 3 วิธี ดังนี้

1.1 วิธีการจัดเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานสำหรับมาตรแบบกลุ่ม (Category Scales) วิธีนี้มักวิจัยกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุน้ำหนักความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามการรับรู้เป็นรายประเด็นตามมาตรประมาณค่า ผู้ให้ข้อมูลจะให้น้ำหนักความสำคัญกับความต้องการจำเป็นประเด็นต่าง ๆ เท่ากันได้หากเห็นว่าความต้องการจำเป็นเหล่านั้นมีระดับความสำคัญเท่ากันจากนั้นทำการแจกน้ำหนักความถี่ที่กระจายตามมาตรประมาณค่าของแต่ละข้อรายการแล้วหาค่ามัธยฐานหรือฐานนิยมหรือค่าเฉลี่ย แต่ค่ามัธยฐานจะเป็นค่าสถิติที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลที่อยู่ในมาตราจัดอันดับ ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถเรียงค่าจากมากไปหาน้อยหรือจากน้อยไปหามากตามค่าสถิติที่ได้ในแต่ละข้อรายการ อย่างไรก็ตามผลที่ได้จากการใช้วิธีนี้ในการจัดลำดับความสำคัญมีความเป็นไปได้สูงที่ความต้องการจำเป็นทุกประเด็นมีค่าเท่ากัน ซึ่งทำให้ต้องมีการอธิบายเสริมหรือหาข้อมูลอื่นเสริมว่าความต้องการจำเป็นประเด็นใดมีความสำคัญมากที่สุดนับเป็นจุดอ่อนของวิธีนี้

1.2 วิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling) การจัดความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้โดยใช้วิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling--MES) โดยเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งมีหลายด้านว่าด้านใดมีความสำคัญมากกว่า วิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาดจะมีการกำหนดความสำคัญของแต่ละข้อรายการด้วยคะแนนในเชิงเปรียบเทียบกับคะแนนความสำคัญของข้อความแรก (ความต้องการจำเป็น) ที่ใช้เป็นฐานการอ้างอิง ซึ่งกำหนดโดยนักประเมินความต้องการจำเป็นถือว่าเป็นวิธีที่ลดจุดอ่อนของวิธีแรก

1.3 วิธีการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired-weighting Procedure) กระบวนการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired-Weighting Procedure--PWP) เป็นวิธีการจัดลำดับความสำคัญด้วยการเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ทุกประเด็นเป็นรายคู่ให้ครบทุกคู่ที่เป็นไปได้วิธีนี้จึงมีจุดเด่นกว่าสองวิธีแรกโดยปกติความต้องการจำเป็นที่ต้องการจัดลำดับความสำคัญไม่ควรเกิน 15 ข้อ หากเกิน 15 ข้อ จะทำให้กลุ่มตัวอย่างสับสน และไม่สามารถจำรายละเอียดของข้อรายการต่าง ๆ ได้ครบถ้วนสมบูรณ์

1.4 วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) การจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ดเป็นวิธีการที่ใช้การ์ดเป็นอุปกรณ์ที่ทำให้ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นมีความสะดวกในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากขึ้นวิธีนี้มีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

1.4.1 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็น เตรียมข้อความที่แสดงความต้องการจำเป็นทั้งหมดที่ต้องจัดลำดับ โดยการพิมพ์ในกระดาษที่เป็นการ์ดจัดทำการ์ดเป็นชุด ๆ ตามจำนวนคนที่ทำหน้าที่จัดลำดับความสำคัญ

1.4.2 มอบการ์ดให้กับกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่จัดเรียงลำดับความสำคัญชี้แจงให้แยกการ์ดออกเป็นกอง ๆ ตามกลุ่มของข้อความที่คิดว่ามีความสำคัญอยู่ในกองเดียวกันจะเป็นกี่กองก็ได้

1.4.3 ระบุระดับความสำคัญในการ์ดแต่ละใบแล้วมอบการ์ดคืน

1.4.4 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นจัดทำการแจกแจงความถี่ของคะแนนของการ์ดแต่ละใบ แล้วสรุปคะแนนเป็นภาพรวม เสนอเป็นผลการประเมินความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย

2. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (Dual-response Format) มักปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราส่วนค่าโดยให้ระบุข้อมูลทั้ง 2 ชุด คือ ระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้น โดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้โดยวิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่าง เป็นที่นิยมใช้กันมากเป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (Importance--I) ของข้อความนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “what should be” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือ

ระดับสัมฤทธิ์ผล (Degree of Success--D) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ“what is” สูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมีดังนี้

2.1 วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores

$$\text{สูตร MDF} = I - D$$

2.2 วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุดและสูงสุดได้ (Lane, Crofton และ Hall 1983 อ้างถึงใน Witkin, 1984) โดยสร้างดัชนีชื่อว่า (Priority Needs Index--PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (Mean Difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I

$$\text{สูตร PNI} = (I - D) \times I$$

2.3 วิธี Modified Priority Needs Index (PNImodified) เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมของ นางลักษณวีรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในเชิงการเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

$$\text{สูตร PNImodified} = (I - D) / D$$

2.4 การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เกิดขึ้นจริงจุดที่ใช้ในการแบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง-ต่ำ ที่กำหนดหรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (Cut-off Score)

3. การจัดการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล

3.1 การจัดการศึกษาเทศบาลนคร

รัชชัช วรรณิการ์ (2559, หน้า 32) กล่าวถึง ภารกิจการจัดการศึกษาของเทศบาลนครประกอบด้วย 13 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการศึกษาพัฒนาเด็กเล็ก ด้านนี้เป็นภารกิจหลักที่อยู่ในความรับผิดชอบของเทศบาลนคร ทั้งนี้เนื่องจากเด็กเล็กอายุตั้งแต่ 1-8 ขวบเป็นช่วงทองของชีวิต เป็นระยะที่ระบบประสาทและสมองของเด็กเจริญเติบโตในอัตราสูงสุด การปลูกฝังและสร้างเสริมพัฒนาการทุกด้านให้แก่เด็กวัยนี้จะได้ผลอย่างเต็มศักยภาพ มากกว่าการปลูกฝังและสร้างเสริมในช่วงวัยอื่น ๆ โดยพัฒนาการแต่ละด้านจะเป็นไปตามลำดับตามระยะเวลา เช่น การพัฒนาอวัยวะและระบบทำงานต่าง ๆ ภายในร่างกาย จะเกิดขึ้นเมื่อทารกยังอยู่ในครรภ์มารดาทารกแรกคลอดจะพัฒนาระบบหายใจ ระบบย่อยอาหารและระบบขับถ่าย ในขณะที่พัฒนาการทางสมองจะดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเพิ่มขึ้นตามลำดับ จนสามารถควบคุมการทำงานของกล้ามเนื้อต่าง ๆ จดจำเข้าใจ และเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ด้านต่อมาคือ ด้านการจัดการศึกษาภาคบังคับ การจัดการศึกษาช่วงนี้จะเป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการบังคับให้ถือเป็นหน้าที่ที่โรงเรียนในทุกสังกัดต้องจัดการศึกษาโดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนคร เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติหมวดที่ 2 สิทธิหน้าที่ทางการศึกษา กล่าวไว้ในมาตรา 10 การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดการศึกษาให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ด้านการจัดการศึกษามัธยมตอนปลาย เป็นการจัดการศึกษาที่ต่อเนื่องกับการจัดการศึกษาภาคบังคับให้แก่ผู้เรียนอายุระหว่าง 15 ถึง 17 ปีที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นแล้ว โดยจัดการเรียนการสอน 3 ปี โดยในขั้นนี้จะมุ่งการเลือกเรียนตามความสนใจของผู้เรียนเพื่อมุ่งสู่การเลือกอาชีพในอนาคตเช่น สายวิทย์-คณิต สายศิลป์-คำนวณ สายศิลป์-ภาษา ภารกิจหลักในการจัดการศึกษามัธยมตอนปลายของเทศบาลนครซึ่งมีความพร้อมมากกว่าโรงเรียนในสังกัด สพฐ. และทั้งหมดตั้งอยู่ในเขตเมืองขนาดใหญ่ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างพลเมืองดี เก่ง มีสุข ให้กับประเทศชาติ โดยกำหนดไว้ในหลักสูตรและจัดการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐาน นอกจากนี้เทศบาลนครควรร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้นักเรียน ประชาชนและผู้ที่มีความสนใจทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอาชีพ

ด้านการจัดการศึกษาอาชีวศึกษา ในการจัดการศึกษาของเทศบาลนคร พบว่าภารกิจด้านนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนักวิชาชีพชั้นสูง มุ่งผลิตและพัฒนากำลังคนในสาขาที่เป็นความต้องการของตลาดแรงงาน สาขาที่เป็นนโยบายรัฐบาลและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อาทิสายาปิโตรเคมี สาขาเกษตรรุ่นใหม่ สาขาโลจิสติกส์ อัญมณีนานยนต์ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ การท่องเที่ยว การโรงแรมหรือสาขาอื่น ๆ ที่ขาดแคลนเทศบาลนครจะต้องดำเนินการให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม และหน้าที่ที่จะเลือกปฏิบัติได้เฉพาะ เทศบาลเมืองและเทศบาลนคร คือ สามารถจัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษาได้จัดให้มีและบำรุงสถานที่โดยได้รับการประกันคุณภาพทางการศึกษา ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ ภารกิจของเทศบาลนครควรมุ่งการจัดการศึกษานอกระบบ เพราะเป็นส่วนสำคัญในการเรียนรู้ของผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการศึกษาระบบ มุ่งเปิดโอกาสศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เป็นการจัดการศึกษาในลักษณะอ่อนตัวให้ผู้เรียนมีความสะดวกเลือกเรียนได้หลายวิธี จึงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตัวผู้เรียนและสังคมเป็นอย่างยิ่ง อีกทั้งยังมีความหมายครอบคลุมถึงมวลประสบการณ์การเรียนรู้ทุกชนิดที่บุคคลได้รับจากการเรียนรู้ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ตามธรรมชาติการเรียนรู้จากสังคมและการเรียนรู้ที่ได้รับจากโปรแกรมการศึกษาที่จัดขึ้น นอกเหนือไปจากการศึกษาในโรงเรียนตามปกติ เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีได้อยู่ในระบบโรงเรียนปกติได้มีโอกาสแสวงหาความรู้ทักษะ ทักษะคิดเพื่อมุ่งแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน ฝึกฝนอาชีพ หรือการพัฒนาความรู้เฉพาะเรื่องตามที่ตนสนใจ ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ภารกิจของเทศบาลนครควรมุ่งการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยโดยมุ่งกิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคลซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความต้องการ โอกาสความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล เช่น ห้องสมุดประชาชน การเรียนรู้ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ พิพิธภัณฑ์การจัดกิจกรรม การเรียนรู้จากภูมิปัญญาชาวบ้าน การจัดกลุ่มเสวนาหรือการอภิปราย กิจกรรมทางศาสนาและวัฒนธรรมกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน การเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ภารกิจของเทศบาลนครควรมุ่งพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์การจัดการศึกษา และนำเทคนิคการจัดการศึกษา ใหม่ ๆ

การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาที่น่าสนใจ มาใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้ เป็นการเปิดโลกทัศน์แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้สู่สถานศึกษามุ่งนำความรู้ลงสู่นักเรียนอย่างยั่งยืนเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 4 มาตรา 22 ระบุว่าการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดต่างมุ่งที่จะพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย และจิตใจตลอดจนจรรโลงสร้างสรรค์สังคมให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและมีคุณภาพ

ด้านส่งเสริมสนับสนุน อนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น ภารกิจของเทศบาลนครควรมุ่งส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่นเพื่อสืบสานวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่นที่มีอยู่ในท้องถิ่นได้คงสืบทอดต่อไป เพราะวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่นเป็นสิ่งที่มีการสืบสานต่อกันมาหลายชั่วอายุคน ลักษณะเด่นของวัฒนธรรมของแต่ละชนชาติย่อมมีเอกลักษณ์เป็นของตนเองเนื่องจากวัฒนธรรมเป็นเรื่องของการสั่งสมและเป็นสิ่งที่มีความค่าที่มีการปฏิบัติสืบทอดต่อกันมาจนเป็นที่ยอมรับของสังคมซึ่งมีผลต่อวิถีการดำเนินชีวิตที่มีความหลากหลายอันสืบเนื่องมาจากวัฒนธรรมประเพณีและภูมิปัญญาของแต่ละชุมชน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับวิถีชีวิตและความเป็นอยู่จึงเกิดการผสมผสานทางวัฒนธรรมประเพณีที่ก่อให้เกิดความแตกต่าง ๆ รูปแบบของวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นวิถีชีวิตความเป็นอยู่ค่านิยมความเชื่อขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่นซึ่งแสดงถึงความเป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ด้านการจัดการศึกษาอาชีพในชุมชน ภารกิจของเทศบาลนครควรมีการส่งเสริมแนวทางในการพัฒนาอาชีพเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน การจัดการศึกษาเพื่อการดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในสังคมแต่อาจไม่เพียงพอในการประกอบอาชีพยกเว้นอาชีพที่ได้รับการอบรมฝึกฝนมาจากครอบครัวหรือจากสภาพแวดล้อมวัยเยาว์ การศึกษาระดับนี้ถือเป็นเงื่อนไขจำเป็นที่เทศบาลนครต้องดูแลจัดหาให้หรือส่งเสริมให้มีขึ้น

ด้านการจัดแหล่งเรียนรู้ในเขตเทศบาลนคร ภารกิจของเทศบาลนครควรมีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีศักยภาพ ในท้องถิ่น เช่น การพัฒนาอุทยานการเรียนรู้นครหาดใหญ่ (Hatyai Knowledge Park) ห้องสมุดประชาชนเทศบาลนครระยองห้องสมุดเคลื่อนที่และธนาคารของเล่น กิจกรรม Play & Learn เพลินวันอาทิตย์ โครงการบรรณารักษ์อาสาที่ช่วยน้องเพื่อบริการแก่ห้องสมุดโรงเรียนและวัดที่ไม่มีบรรณารักษ์วิชาชีพปฏิบัติงานอยู่ศูนย์พัฒนาทักษะและการเรียนรู้ ICT เทศบาลนครขอนแก่น

(ICT Learning Center) ด้านการเตรียมการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ภารกิจของเทศบาลนครควรนำแนวทางการจัดการเตรียมการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน ที่ความรับผิดชอบของเทศบาลนคร มีเป้าหมายลงสู่ผู้เรียน

ด้านการจัดการศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ภารกิจของเทศบาลนครควรส่งเสริมเพื่อให้บุคลากรต่าง ๆ ในเทศบาลนครที่ตนเองรับผิดชอบเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กร มีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด เช่น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลนคร เชียงใหม่ ที่มุ่งพัฒนากลุ่มนักปฏิบัติหรือผู้ทำงานใช้ความรู้การสร้างแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กรการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหา การสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ด้านการจัดการอุดมศึกษาของเทศบาลนคร พบว่า มีความต้องการให้เทศบาลนครส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเพื่อรองรับกับนักเรียนที่เรียนจบจากชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

3.2 การจัดการศึกษาเทศบาลเมืองนครพนม

การศึกษาเทศบาลเมืองนครพนม ได้จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา (เด็กเล็ก/อนุบาล) ระดับประถมศึกษา (ป.1-ป.6) จนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) โดยมีโรงเรียนในสังกัด เทศบาลเมืองนครพนมจำนวน 6 แห่ง คือ

1. โรงเรียนเทศบาล 1 (หนองแสง) เปิดสอนระดับอนุบาล-ป.6
2. โรงเรียนเทศบาล 2 (บำรุงเมือง) เปิดสอนระดับอนุบาล-ป.6
3. โรงเรียนชุมชนเทศบาล 3 (พินิจพิทยานุสรณ์) เปิดสอนระดับอนุบาล-ม.6
4. โรงเรียนเทศบาล 4 (รัตนโกสินทร์ 200 ปี) เปิดสอนระดับอนุบาล-ป.6
5. โรงเรียนเทศบาล 5 (สมพรอภัยโส) เปิดสอนระดับอนุบาล-ป.6
6. โรงเรียนเทศบาล 6 (ยงใจยุทธ) เปิดสอนระดับอนุบาล

สรุปได้ว่า เทศบาลเมืองนครพนม จัดการศึกษาตามหลักการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองนคร โดยจัดการศึกษาพัฒนาเด็กเล็ก อายุตั้งแต่ 1-8 ขวบ และจัดการศึกษา

ภาคบังคับให้แก่ผู้เรียนอายุระหว่าง 8 ถึง 17 ปี เพื่อพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียนให้รอบด้าน และเป็นบุคลากรของประเทศชาติที่มีคุณภาพต่อไป

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิริพร อาจปึกษา (2557, บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูระดับสมรรถนะที่เป็นอยู่โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครู จำแนกตามเพศ ในภาพรวมพบว่า ครูเพศหญิงมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองสูงกว่าเพศชาย ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ของครูพบว่า ครูขาดความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ ขาดทักษะ ขาดประสบการณ์ในการสอน ขาดความรู้ด้านภาษา เทคโนโลยีและในวิชาที่เกี่ยวข้อง ปัญหาด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอหรือมีจำกัด

อังกูร เกาวัลย์ (2562, บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ .01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล (2558, บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนความท้าทายมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า องค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา รวมถึงความท้าทายในการดำเนินธุรกิจที่เกิดจากการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา องค์กรต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง องค์กรมีความจำเป็นต้องปรับตัว องค์กรต้องสร้างบุคลากรและ

ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ให้มีภาวะผู้นำที่เก่งและดีเพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ ผู้นำจำเป็นต้องมีคุณสมบัติ ประการแรก เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เพื่อหาเส้นทางที่ดีที่สุดให้กับองค์การ ประการที่สอง ผู้นำต้องมีทักษะการบริหาร 4 ประการ ได้แก่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2 การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจและตั้งใจปฏิบัติงาน 3 การกระตุ้นทางปัญญา และ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ณัฐภัสสร ชื่นสุขสมหวัง (2557, บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพของครูปฐมวัย ผลการวิจัยพบว่า

1. ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติในการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพของครูปฐมวัย ทั้งสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน คือ ด้านการสอน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การประเมินพัฒนาการ และการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน ด้านการพัฒนาตนเอง ได้แก่ การศึกษาหาความรู้ การวิจัยในชั้นเรียน และการทำงานเป็นทีม ด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้แก่ การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ และการมีวินัยและความรับผิดชอบ แสดงว่าครูปฐมวัยมีความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพทุกด้าน

2. ด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ การพัฒนาตนเอง รองลงมาคือ การสอน และคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพตามลำดับ โดยด้านการพัฒนาตนเองคือการวิจัยในชั้นเรียนมีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ด้านการสอน คือการจัดการเรียนการสอนและการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ คือความรักและศรัทธาในวิชาชีพมีความจำเป็นมากที่สุด

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของครูปฐมวัย ที่สำคัญที่สุดจำแนกตามความต้องการจำเป็นมากที่สุดของแต่ละด้าน ดังนี้ การวิจัยในชั้นเรียนคือการสนับสนุนของผู้บริหาร การจัดการเรียนการสอนคือ การจัดอบรมให้มีความรู้และติดตามผลจากหน่วยงานต้นสังกัด การประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนคือ การส่งเสริมนโยบายการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ด้านความรักและศรัทธาในวิชาชีพคือ การส่งเสริมให้ครูรักและตระหนักในอาชีพครู

ณัฐกิจ บัวชม (2558, บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล งานวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. สร้างรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ 3. ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประชากรได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 381 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ภาพรวมพบว่า การเป็นผู้กล้าเสี่ยงการมีพฤติกรรมเชิงรุก การมีความเชื่อวางสถานศึกษาเป็นสถานที่สำหรับการเรียนรู้ และการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมากที่สุด
2. การสร้างรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบริบทของโรงเรียนมาตรฐานสากล การกำหนดตัวบ่งชี้กระบวนการ ผลผลิต ข้อมูลป้อนกลับ และเงื่อนไขความสำเร็จ
3. การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้ร่วมการประชุมสนทนากลุ่ม พิจารณาร่วมกันเห็นด้วยในความถูกต้อง ความเป็นไปได้ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์

Bernard M. Bass (1997, pp. 756–757) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 องค์ประกอบคือ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence/Charisma) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามทำให้ผู้ตามเลื่อมใสศรัทธาเคารพนับถือไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าผู้นำทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม และยินดีปฏิบัติตามผู้นำ ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นและกลุ่มรวมทั้งร่วมรับผิดชอบความเสี่ยงร่วมกับผู้ตาม 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้เห็นคุณค่า และความท้าทายของงาน กระตุ้นการทำงานเป็นทีมอย่างมีชีวิตชีวา (Team Spirit) มีความกระตือรือร้น และมีความคิดในด้านบวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตนาภาพที่งดงามของอนาคต รวมทั้งผู้นำจะสร้างและสื่อสารสิ่งที่ผู้นำมุ่งหวังอย่างชัดเจน แสดงถึงความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3. การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและแตกต่างของแต่ละบุคคล ให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนส่งเสริมการสื่อสารแบบ 2

ทางมีการบริหารจัดการโดยเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพผู้ตาม รวมทั้งเฝ้าดูการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ตามต้องการทราบทิศทางหรือการสนับสนุนสามารถให้คำปรึกษาชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาได้

Northouse (2012, pp. 3-6) อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) มีองค์ประกอบหลายประการ เช่น

- ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะเฉพาะภายในของแต่ละคน
- ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะนำพาผู้อื่นทำงานได้เสร็จ
- ภาวะผู้นำเป็นความชำนาญ (ทักษะ) ในเรื่องต่าง ๆ
- ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่แต่ละคนแสดงบทบาทออกมาในลักษณะที่อยู่ใน

ในกลุ่ม

- ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์กับผู้อื่นที่ส่งผลต่อการทำงานร่วมกัน
- ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวผู้อื่น

จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา และการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เนื่องจากเมื่อผู้บริหารมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนสมาชิกในองค์กรให้มีการพัฒนาทันกับความเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ แล้วย่อมทำให้องค์กรพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ ด้วยผู้บริหารในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เปิดกว้าง กระจายอำนาจในการทำงานให้กับสมาชิกทุกคนต้องเป็นผู้เข้ามามีส่วนร่วม ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปด้วยดี และยังเป็นผู้สร้างบรรยากาศความร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และค้นพบสิ่งใหม่ ๆ ร่วมกันตลอดเวลา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการพัฒนา เรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการเพื่อให้เป็นแบบอย่างและการมีส่วนร่วมต่อการพัฒนาการศึกษาของบุคลากร ชุมชน และองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระยะดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็น และการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ประกอบด้วย

1. กลุ่มเป้าหมาย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ประกอบด้วย

1. ร่างแนวทางการพัฒนา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็น และการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

การดำเนินการในระยะนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็น และการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 6 โรงเรียน 175 คน (สถิติบุคลากรการศึกษา เทศบาลเมืองนครพนม, 2564) แสดงตามตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 จำนวนผู้บริหาร และครูโรงเรียนใน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

ลำดับที่	โรงเรียน	กลุ่มตัวเป้าหมาย	
		ผู้บริหาร	ครู
1	โรงเรียนเทศบาล 1 (หนองแสง)	2	23
2	โรงเรียนเทศบาล 2 (บำรุงเมือง)	2	26
3	โรงเรียนชุมชนเทศบาล 3 (พินิจพิทยานุสรณ์)	3	76
4	โรงเรียนเทศบาล 4 (รัตนโกสินทร์ 200 ปี)	2	27
5	โรงเรียนเทศบาล 5 (สมพรอภัยโส)	2	14
6	โรงเรียนเทศบาล 6 (ยงใจยุทธ)	2	9
รวม		13	175
รวมทั้งสิ้น		175	

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประเภทของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นภายใต้กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ แบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของ Likert (Likert Five's Rating Scale) และ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 100) ซึ่งได้กำหนดค่าคะแนนของ คะแนนช่วงน้ำหนัก เป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของแบบสอบถามตามลำดับดังนี้

2.2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสรุปเพื่อสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

2.2.2 ผู้วิจัยนำร่างข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษา ความสอดคล้องและครอบคลุม เนื้อหาของการวิจัย แล้วนำมาปรับปรุง แก้ไขตามคำแนะนำ และข้อเสนอแนะของประธาน กรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.3 ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของประธาน กรรมการ และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ประกอบด้วย

- 1) อาจารย์ทางการบริหารการศึกษา ที่มีตำแหน่งวิชาการ ตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป จำนวน 1 คน
- 2) ศึกษานิเทศก์ ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีคุณวุฒิ ระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีคุณวุฒิระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน
- 4) ครู ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ การสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

2.2.4 นำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ตรวจสอบ หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ IOC รายข้อ และคัดข้อคำถาม ที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป พบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.80–1.00

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข เสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ตรวจสอบอีกครั้ง

2.2.6 นำแบบทดสอบไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 15 คน และครู จำนวน 15 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างรวม จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถามโดยการหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น

2.2.6.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยใช้ วิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ของ (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 485) โดยเลือกข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่า

อำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป ซึ่งแบบสอบถามด้านสภาพที่เป็นจริงมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31–0.97 และด้านสภาพที่ควรจะเป็นมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.30–0.66

2.2.6.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (วาโร พึ่งสวัสดิ์, 2551, หน้า 258) มีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ซึ่งค่าความเชื่อมั่นสภาพที่เป็นจริงเท่ากับ 0.977 และค่าความเชื่อมั่นสภาพที่ควรจะเป็นเท่ากับ 0.971

2.2.7 ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถาม เสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์อีกครั้ง

2.2.8 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ไปยังกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนและครู ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามการวิจัย

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการนัดหมายล่วงหน้า และเดินทางไปส่งแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างด้วยตัวเอง พร้อมนัดหมายวันและเวลาเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

3.3 ผู้วิจัยรวบรวมเก็บแบบสอบถามที่ได้รับคืน และนำมาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทั้งหมด 175 ฉบับ และได้คืนมา 175 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

4.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และนำข้อมูลมาประมวลผล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางการวิจัย

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
โดยหาความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่
ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทำการวิเคราะห์ข้อมูล
โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (S.D.) ซึ่งมี เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2553,
หน้า 65) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่
ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัด
เทศบาลเมืองนครพนมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่
ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัด
เทศบาลเมืองนครพนมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่
ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัด
เทศบาลเมืองนครพนมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่
ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัด
เทศบาลเมืองนครพนมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่
ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัด
เทศบาลเมืองนครพนมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

5.1.1 ความถี่ (Frequency)

5.1.2 ร้อยละ (Percentage)

5.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

5.2.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

5.2.2 ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination)

5.2.3 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

5.3 สถิติวิเคราะห์ดัชนีจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ
จำเป็นแบบปรับปรุง Modified Priority Needs Index (สุวิมล ว่องวาณิช 2562, หน้า 279)
ด้วยสูตร

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

I หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

D หมายถึง สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

โดยหาค่าผลต่างของค่าเฉลี่ย สภาพที่ควรจะเป็น (I) กับค่าเฉลี่ย
สภาพปัจจุบัน (D) คือ I-D แล้วนำมาหารด้วยค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง (D) ซึ่งมีหลักการ
กำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยการ
เรียงลำดับที่ตามค่าความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย และจัดลำดับความต้องการ
จำเป็น นำผลการจัดความต้องการจำเป็นจากองค์ประกอบที่มีค่า PNI_{modified} สูงกว่าค่า
 PNI_{modified} ในภาพรวมจากทุกองค์ประกอบ จากนั้นเลือกองค์ประกอบย่อยที่มีค่า PNI_{modified}
สูงกว่าค่า PNI_{modified} องค์ประกอบหลักเพื่อนำไปหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ต่อไป

ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

การดำเนินการในระยนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ร่างแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

2. สงแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณ

3. วิเคราะห์ข้อมูล

4. เขียนรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ได้ข้อสรุปความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ทราบแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

จากการดำเนินการวิจัย สามารถสรุปดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนการดำเนินงาน

ตาราง 3 (ต่อ)

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการ	เครื่องมือ	ผู้ให้ข้อมูล/ กลุ่มตัวอย่าง	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ	ระยะเวลา
ระยะที่ 2 แนวทางการ พัฒนาภาวะ ผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัด เทศบาลเมือง นครพนม	1. ร่างแนวทางการ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัด เทศบาลเมือง นครพนม 2. ส่งแบบสอบถามให้ ผู้ทรงคุณ 3. วิเคราะห์ข้อมูล 4. เขียนรายงาน ผลการวิจัยฉบับ สมบูรณ์	- โปรแกรมวิเคราะห์ Statistical Product and Service Solutions		- วิเคราะห์ ข้อมูลเชิง เนื้อหา	1.สรุปความ ต้องการจำเป็น ในการพัฒนา ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร สถานศึกษาใน โรงเรียนสังกัด เทศบาลเมือง นครพนมและ ทราบแนวทาง พัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษาใน โรงเรียน สังกัด เทศบาลเมือง นครพนม	พฤษภาคม 2567

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
 - 3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - 3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
Mean	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
PNImodified	หมายถึง	ดัชนีจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	หมายถึง	สภาพที่ควรจะเป็น
D	หมายถึง	สภาพที่เป็นจริง

ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป
2. ผลการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริง สภาพที่ควรจะเป็น และประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
 - 2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
 - 2.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
3. ผลการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 175 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 175 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	30	17.10
หญิง	145	82.90
รวม	175	100

ตาราง 4 (ต่อ)

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
2. ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	6	3.43
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	10	5.71
ครู	159	90.85
รวม	175	100
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	114	65.10
ปริญญาโท หรือสูงกว่า	61	34.90
รวม	175	100
4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียน		
ต่ำกว่า 5 ปี	2	1.14
6-10 ปี	84	48.00
11-20 ปี	79	45.14
21 ปีขึ้นไป	10	5.71
รวม	175	100

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 82.90 ดำรงตำแหน่งครู จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 90.85 และมีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 48.00 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริง สภาพที่ควรจะเป็น และประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ดังนี้

2.1.1 ผลการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
ภาพรวม ผลปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพที่ เป็นจริง Mean	S.D.	แปล ผล	สภาพที่ ควรจะเป็น Mean	S.D.	แปล ผล
1. การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.53	0.55	มากที่สุด	4.73	0.44	มากที่สุด
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.35	0.55	มาก	4.56	0.44	มากที่สุด
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.32	0.67	มาก	4.68	0.45	มากที่สุด
4. การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	4.45	0.54	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	4.41	0.54	มาก	4.63	0.47	มากที่สุด
รวม	4.41	0.47	มาก	4.66	0.38	มากที่สุด

จากตาราง พบว่า สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ (Mean = 4.41, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปหาน้อย ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Mean = 4.53, S.D. = 0.55) การ
คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Mean = 4.45, S.D. = 0.54) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม
(Mean = 4.41, S.D. = 0.54) การสร้างแรงบันดาลใจ (Mean = 4.35, S.D. = 0.55) และ
การกระตุ้นทางปัญญา (Mean = 4.32, S.D. = 0.67) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ (Mean = 4.66, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Mean = 4.73, S.D. = 0.44) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Mean = 4.73, S.D. = 0.44) การกระตุ้นทางปัญญา (Mean = 4.68, S.D. = 0.45) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Mean = 4.63, S.D. = 0.47) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Mean = 4.56, S.D. = 0.44) ตามลำดับ

2.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	สภาพที่เป็นจริง		แปลผล	สภาพที่ควรจะเป็น		แปลผล
	Mean	S.D.		Mean	S.D.	
1. บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง	4.57	0.49	มากที่สุด	4.57	0.56	มากที่สุด
2. ผู้บริหารประพฤติตนให้เป็นที่เคารพนับถือเชื่อมั่นศรัทธา	4.61	0.50	มากที่สุด	4.62	0.64	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์	4.63	0.49	มากที่สุด	4.72	0.45	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีความสม่ำเสมอ	4.63	0.48	มากที่สุด	4.72	0.45	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต	4.59	0.49	มากที่สุด	4.63	0.48	มากที่สุด
6. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง	4.49	0.50	มาก	4.92	0.27	มากที่สุด

ตาราง 6 (ต่อ)

การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	สภาพที่เป็นจริง		ระดับ	สภาพที่ ควรจะเป็น		ระดับ
	Mean	S.D.		Mean	S.D.	
7. ผู้บริหารหลักเล็งที่จะใช้ อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน	4.41	0.64	มาก	4.89	0.31	มากที่สุด
8. ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อ ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น	4.42	0.63	มาก	4.70	0.45	มากที่สุด
9. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และ สามารถถ่ายทอดไปยังครูได้	4.49	0.63	มาก	4.74	0.43	มากที่สุด
10. ผู้บริหารมีไหวพริบ ความ เฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์	4.46	0.61	มาก	4.79	0.40	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	4.53	0.55	มากที่สุด	4.73	0.44	มากที่สุด

จากตาราง พบว่า สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.55, S.D. = 0.55) แต่หากพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ (Mean = 4.72, S.D. = 0.45) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความสม่ำเสมอ (Mean = 4.72, S.D. = 0.45) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารหลักเล็งที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน (Mean = 4.41, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.71, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง (Mean = 4.92, S.D. = 0.27) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารหลักเล็งที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน

(Mean = 4.89, S.D. = 0.31) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ บริหารประพุดิตัวเป็นแบบอย่าง (Mean = 4.57, S.D. = 0.56) ตามลำดับ

2.1.2 วิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 7 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การสร้างแรงบันดาลใจ	สภาพที่เป็นจริง		ระดับ	สภาพที่ควรจะเป็น		ระดับ
	Mean	S.D.		Mean	S.D.	
1.ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของครู	4.50	0.75	มากที่สุด	4.74	0.45	มากที่สุด
2.ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.61	0.47	มากที่สุด	4.66	0.49	มากที่สุด
3.ผู้บริหารแสดงออกถึงความทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์	4.27	0.44	มาก	4.71	0.46	มากที่สุด
4.ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ	4.21	0.48	มาก	4.48	0.51	มาก
5.ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา	4.39	0.49	มาก	4.57	0.56	มากที่สุด
6.ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก	4.38	0.55	มาก	4.50	0.50	มากที่สุด
7.ผู้บริหารช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร	4.27	0.76	มาก	4.41	0.50	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

การสร้างแรงบันดาลใจ	สภาพที่เป็นจริง		ระดับ	สภาพที่ควรจะเป็น		ระดับ
	Mean	S.D.		Mean	S.D.	
8.ผู้บริหารช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว	4.34	0.47	มาก	4.54	0.51	มากที่สุด
9.ผู้บริหารกระตุ้นทางปัญญาโดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า	4.28	0.60	มาก	4.57	0.49	มากที่สุด
10.ผู้บริหารสร้างและสื่อความหวังที่ผู้บริหารต้องการอย่างชัดเจน	4.33	0.47	มาก	4.45	0.49	มาก
รวมค่าเฉลี่ย	4.35	0.55	มาก	4.56	0.44	มากที่สุด

จากตาราง พบว่า สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.36, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน (Mean = 4.66, S.D. = 0.47) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของครู (Mean = 4.50, S.D. = 0.75) และด้านที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ (Mean = 4.21, S.D. = 0.48) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.55, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของครู (Mean = 4.74, S.D. = 0.45) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารแสดงออกถึงความทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์

(Mean = 4.71, S.D. = 0.46) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และการกิจขององค์การ (Mean = 4.41, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

2.1.3 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 8 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

การกระตุ้นทางปัญญา	สภาพที่เป็นจริง		ระดับ	สภาพที่ควรจะเป็น		ระดับ
	Mean	S.D.		Mean	S.D.	
1.ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	4.33	0.60	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
2.ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ	4.25	0.76	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
3.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา	4.43	0.84	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
4.ผู้บริหารมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.17	0.72	มาก	4.77	0.42	มากที่สุด
5.ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ	4.10	0.74	มาก	4.61	0.48	มากที่สุด

ตาราง 8 (ต่อ)

การกระตุ้นทางปัญญา	สภาพที่เป็นจริง		ระดับ	สภาพที่ควรจะเป็น		ระดับ
	Mean	S.D.		Mean	S.D.	
6.ผู้บริหารมีการสนใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา	4.34	0.66	มาก	4.61	0.48	มากที่สุด
7.ผู้บริหารมีการให้กำลังใจครูให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ	4.51	0.57	มากที่สุด	4.62	0.48	มากที่สุด
8.ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม	4.20	0.56	มาก	4.54	0.50	มากที่สุด
9.ผู้บริหารจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือ	4.45	0.68	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
10.ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นเชื่อใจครู	4.51	0.56	มากที่สุด	4.63	0.48	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	4.32	0.67	มาก	4.68	0.45	มากที่สุด

จากตาราง พบว่า สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.32, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น เชื่อใจครู (Mean = 4.51, S.D. = 0.56) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการให้กำลังใจครูให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ (Mean = 4.51, S.D. = 0.57) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ 5.ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ (Mean = 4.10, S.D. = 0.74) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.68, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นลิ่งท้าทายความสามารถ (Mean = 4.82, S.D. = 0.38) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญห (Mean = 4.78, S.D. = 0.41) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม (Mean = 4.54, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

2.1.4 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 9 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	สภาพที่ เป็นจริง		ระดับ	สภาพที่ ควรจะเป็น		ระดับ
	Mean	S.D.		Mean	S.D.	
1.ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม	4.63	0.61	มากที่สุด	4.66	0.48	มากที่สุด
2.ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.63	0.44	มากที่สุด	4.73	0.48	มากที่สุด
3.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่	4.38	0.48	มาก	4.75	0.43	มากที่สุด
4.ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคคล	4.29	0.59	มาก	4.74	0.43	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ความต้องการจำเป็นในการ พัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพที่เป็นจริง		ระดับ	สภาพที่ ควรจะเป็น		ระดับ
	Mean	S.D.		Mean	S.D.	
5.ผู้บริหารทำให้ครูรู้สึกมี คุณค่าและมีความสำคัญ	4.21	0.56	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด
6.ผู้บริหารเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor)	4.19	0.61	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
7.ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษใน ความต้องการของปัจเจกบุคคล	4.64	0.48	มากที่สุด	4.66	0.47	มากที่สุด
8.ผู้บริหารจะพัฒนาศักยภาพ ของครูและเพื่อนร่วมงานให้ สูงขึ้น	4.45	0.69	มาก	4.77	0.43	มากที่สุด
9.ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อครู โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ	4.53	0.50	มากที่สุด	4.78	0.43	มากที่สุด
10.ผู้บริหารมีการฟังอย่างมี ประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขา มาใส่ใจเรา	4.55	0.49	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	4.45	0.54	มากที่สุด	4.73	0.44	มากที่สุด

จากตาราง พบว่า สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.46, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Mean = 4.73, S.D. = 0.44) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม (Mean = 4.66, S.D. = 0.61) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor)(Mean = 4.19, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.721, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) (Mean = 4.78, S.D. = 0.41) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Mean = 4.78, S.D. = 0.42) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม (Mean = 4.63, S.D. = 0.48) ตามลำดับ

2.1.5 วิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ผลปรากฏดังตาราง 9

ตาราง 10 การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	สภาพที่เป็นจริง		ระดับ	สภาพที่ควรจะเป็น		ระดับ
	Mean	S.D.		Mean	S.D.	
1.ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.52	0.64	มากที่สุด	4.79	0.40	มากที่สุด
2.ผู้บริหารสามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์	4.34	0.62	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
3.ผู้บริหารและครูร่วมสร้างความปรารถนาไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.49	0.65	มาก	4.72	0.45	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	สภาพที่เป็นจริง		ระดับ	สภาพที่ควรจะเป็น		ระดับ
	Mean	S.D.		Mean	S.D.	
4.ผู้บริหารไม่ใช้การสั่งการแบบบนลงล่าง แต่ใช้วิธีการร่วมปรึกษาและหาแนวทางร่วมกัน	4.53	0.52	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด
5.ผู้บริหารเปิดกว้างในการเสนอวิธีการแนวทาง เพื่อกำหนดอนาคตร่วมกัน	4.30	0.46	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
6.ผู้บริหารแสดงความจริงใจ และมีความจริงใจต่อการรับฟังความคิดเห็น	4.21	0.40	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด
7.ผู้บริหารแสดงออกถึงความเคารพต่อความคิดเห็นของทุกคน	4.29	0.60	มาก	4.51	0.50	มากที่สุด
8.ผู้บริหารมีวิธีการที่หลากหลายในการรับฟังความคิดเห็น	4.39	0.50	มาก	4.65	0.47	มากที่สุด
9.ผู้บริหารให้โอกาสและมอบโอกาสกับทุกคนอย่างเท่าเทียม	4.52	0.51	มากที่สุด	4.52	0.50	มากที่สุด
10.ผู้บริหารนำทุกข้อเสนอแนะและความคิดเห็น กำหนดวิสัยทัศน์อย่างมีส่วนร่วม	4.54	0.50	มากที่สุด	4.54	0.50	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	4.41	0.54	มาก	4.63	0.47	มากที่สุด

จากตาราง พบว่า สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.41, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารนำทุกข้อเสนอแนะและความคิดเห็น กำหนดวิสัยทัศน์อย่างมีส่วนร่วม (Mean = 4.54, S.D. = 0.50) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารไม่ใช้การสั่งการแบบบนลงล่าง แต่ใช้วิธีการร่วมปรึกษาและหาแนวทางร่วมกัน (Mean = 4.53, S.D. = 0.52) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารแสดงความจริงใจ และมีความจริงใจต่อการรับฟังความคิดเห็น (Mean = 4.21, S.D. = 0.40) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.63, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Mean = 4.79, S.D. = 0.40) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ (Mean = 4.78, S.D. = 0.41) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารแสดงออกถึงความเคารพต่อความคิดเห็นของทุกคน (Mean = 4.51, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

3. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

3.1 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวม

ตาราง 11 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวม

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษา	I	D	PNImodified	ลำดับความสำคัญ
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.73	4.53	0.044	5
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.56	4.35	0.048	4
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.68	4.32	0.083	1
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.73	4.45	0.062	2
5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	4.63	4.41	0.049	3
รวม	4.66	4.41	0.056	

จากตาราง 11 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาพรวม (PNImodified = 0.056) เมื่อพิจารณารายด้านของความ ต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยเรียงลำดับค่า PNImodified จากมากไปหาน้อย ดังนี้

1) การกระตุ้นทางปัญญา ($PNI_{modified} = 0.083$) 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($PNI_{modified} = 0.062$) 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ($PNI_{modified} = 0.049$) 4) การสร้างแรงบันดาลใจ ($PNI_{modified} = 0.048$) และ 5) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($PNI_{modified} = 0.044$) ตามลำดับ

3.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ตาราง 12 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	I	D	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความสำคัญ
1.บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง	4.57	4.57	0.00	
2.ผู้บริหารประพฤติตนให้เป็นที่เคารพนับถือเชื่อมั่นศรัทธา	4.62	4.61	0.002	
3.ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์	4.72	4.63	0.019	
4.ผู้บริหารมีความสม่ำเสมอ	4.72	4.63	0.019	
5.ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต	4.63	4.59	0.008	
6.ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง	4.92	4.49	0.095	
7.ผู้บริหารหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน	4.89	4.41	0.108	
8.ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น	4.70	4.42	0.063	
9.ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังครูได้	4.74	4.49	0.055	
10.ผู้บริหารมีไหวพริบ ความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์	4.79	4.46	0.073	
รวม	4.73	4.53	0.044	

จากตาราง 12 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวม $PNI_{modified} = 0.035$ เมื่อพิจารณารายด้านของความต้องการจำเป็น จากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารหลักเลียงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน ($PNI_{modified} = 0.108$) 2) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ($PNI_{modified} = 0.095$) และ 3) ผู้บริหารมีไหวพริบ ความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ($PNI_{modified} = 0.073$) ตามลำดับ

ตาราง 13 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การสร้างแรงบันดาลใจ	I	D	PNI modified	ลำดับ ความสำคัญ
1.ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของครู	4.74	4.50	0.053	4
2.ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.66	4.61	0.010	10
3.ผู้บริหารแสดงออกถึงความทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์	4.71	4.27	0.103	1
4.ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ	4.48	4.21	0.064	3
5.ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา	4.57	4.39	0.041	6
6.ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก	4.50	4.38	0.027	8
7.ผู้บริหารช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร	4.41	4.27	0.032	7
8.ผู้บริหารช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว	4.54	4.34	0.046	5
9.ผู้บริหารกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า	4.57	4.28	0.067	2
10.ผู้บริหารสร้างและสื่อความหวังที่ผู้บริหารต้องการอย่างชัดเจน	4.45	4.33	0.027	9
รวม	4.56	3.92	0.163	

จากตาราง 13 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ผลการประเมินความต้องการจำเป็น ด้านการสร้าง

แรงบันดาลใจในภาพรวม $PNI_{modified} = 0.163$ เมื่อพิจารณารายด้านของความต้องการ
 จำเป็น จากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารแสดงออกถึงความทุ่มเทต่อ
 เป้าหมายและวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.103$) 2) ผู้บริหารกระตุ้นทางปัญญา โดยการ
 คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า ($PNI_{modified} =$
 0.067) และ 3) ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ ($PNI_{modified} = 0.064$)
 ตามลำดับ

ตาราง 14 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 ของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

การกระตุ้นทางปัญญา	I	D	PNI modified	ลำดับ ความสำคัญ
1.ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	4.71	4.33	0.087	4
2.ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ	4.82	4.25	0.134	2
3.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา	4.78	4.43	0.079	6
4.ผู้บริหารมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.77	4.17	0.143	1
5.ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ	4.61	4.10	0.124	3
6.ผู้บริหารมีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา	4.61	4.34	0.062	7
7.ผู้บริหารมีการให้กำลังใจครูให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ	4.62	4.51	0.024	10

ตาราง 14 (ต่อ)

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	I	D	PNI modified	ลำดับ ความสำคัญ
8.ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดและ เหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม	4.54	4.20	0.080	5
9.ผู้บริหารจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรค ทุกอย่างได้ จากความร่วมมือ	4.73	4.45	0.062	8
10.ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น เชื่อใจครู	4.63	4.51	0.026	9
รวม	4.68	4.32	0.083	

จากตาราง 14 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ผลการประเมินความต้องการจำเป็น ด้านการกระตุ้น
ทางปัญญาในภาพรวม $PNI_{modified} = 0.083$ เมื่อพิจารณารายด้านของความต้องการ
จำเป็น จากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็น
ระบบ ($PNI_{modified} = 0.143$) 2) ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ทำ
ทลายความสามารถ ($PNI_{modified} = 0.134$) และ 3) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
มีการตั้งสมมติฐานและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ
($PNI_{modified} = 0.124$) ตามลำดับ

ตาราง 15 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	I	D	PNI modified	ลำดับ ความสำคัญ
1.ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม	4.66	4.63	0.006	10
2.ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.73	4.63	0.021	9
3.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่	4.75	4.38	0.084	4
4.ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคคล	4.74	4.29	0.104	3
5.ผู้บริหารทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	4.69	4.21	0.114	2
6.ผู้บริหารเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปปรึกษา (Advisor)	4.78	4.19	0.140	1
7.ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล	4.66	4.64	0.004	8
8.ผู้บริหารจะพัฒนาศักยภาพของครูและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น	4.77	4.45	0.071	5
9.ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อครู โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	4.78	4.53	0.055	6
10.ผู้บริหารมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา	4.78	4.55	0.050	7
รวม	4.73	4.45	0.062	

จากตาราง 15 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ผลการประเมินความต้องการจำเป็น ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในภาพรวม $PNI_{modified} = 0.062$ เมื่อพิจารณารายด้านของความต้องการจำเป็น จากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปปรึกษา (Advisor) ($PNI_{modified} = 0.140$) 2) ผู้บริหารทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ($PNI_{modified} = 0.114$) และ 3) ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคคล ($PNI_{modified} = 0.104$) ตามลำดับ

ตาราง 16 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการสร้าง
วิสัยทัศน์ร่วม

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	I	D	PNI modified	ลำดับ ความสำคัญ
1.ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.79	4.52	0.059	5
2.ผู้บริหารสามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์	4.78	4.34	0.101	1
3.ผู้บริหารและครูร่วมสร้างความปรารถนาไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.72	4.49	0.051	6
4.ผู้บริหารไม่ใช้การสั่งการแบบบนลงล่าง แต่ใช้วิธีการร่วมปรึกษาและหาแนวทางร่วมกัน	4.67	4.53	0.030	8
5.ผู้บริหารเปิดกว้างในการเสนอวิธีการ แนวทาง เพื่อกำหนดอนาคตร่วมกัน	4.67	4.30	0.086	2
6.ผู้บริหารแสดงความจริงใจ และมีความตรงใจต่อการรับฟังความคิดเห็น	4.52	4.21	0.073	3
7.ผู้บริหารแสดงออกถึงความเคารพต่อความคิดเห็นของทุกคน	4.51	4.29	0.051	7
8.ผู้บริหารมีวิธีการที่หลากหลายในการรับฟังความคิดเห็น	4.65	4.39	0.059	4
9.ผู้บริหารให้โอกาสและมอบโอกาสกับทุกคนอย่างเท่าเทียม	4.52	4.52	0	9
10.ผู้บริหารนำทุกข้อเสนอแนะและความคิดเห็นกำหนดวิสัยทัศน์อย่างมีส่วนร่วม	4.54	4.54	0	10
รวม	4.63	4.41	0.049	

จากตาราง 16 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า ผลการประเมินความต้องการจำเป็นด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมในภาพรวม $PNI_{modified} = 0.049$ เมื่อพิจารณารายด้านของความต้องการจำเป็น จากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารสามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.101$) 2) ผู้บริหารเปิดกว้างในการเสนอวิธีการ แนวทาง เพื่อกำหนดอนาคต

ร่วมกัน ($PNI_{modified} = 0.086$) และ 3) ผู้บริหารแสดงความจริงใจ และมีความจริงใจต่อการรับฟังความคิดเห็น ($PNI_{modified} = 0.073$) ตามลำดับ

2.3 ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จากแบบสอบถามและได้นำข้อมูลจากการสำรวจแบบสอบถามมาวิเคราะห์เนื้อหาตามประเด็นสำคัญ ดังนี้

2.3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

“ผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่มีความประพฤติตัวเป็นแบบอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพศรัทธา จึงจะสามารถสร้างมีอุดมการณ์ให้เกิดขึ้นได้”

“ผู้บริหารควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูบุคลากร ทั้งด้านการดำเนินชีวิต การทำงาน โดยเฉพาะการมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความสม่ำเสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี เพื่อให้ครูบุคลากรเกิดความเคารพศรัทธา เมื่อครูบุคลากรเกิดความเคารพศรัทธาแล้ว จะสามารถนำพาครูร่วมกันสร้างอุดมการณ์ได้อย่างมั่นคง”

จากข้อเสนอแนะสามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้ ผู้บริหารต้องประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งด้านการประพฤตินให้เป็นที่เคารพนับถือเชื่อมั่น มีความสม่ำเสมอ มีไหวพริบ มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ เพื่อการสร้างอุดมการณ์ให้เกิดขึ้นกับครูบุคลากรได้อย่างน่าเชื่อถือและยังได้รับความเคารพศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

“ผู้บริหารควรสร้างให้แก่ครูบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจก็ดี ผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึงความจริงใจ ตั้งใจ และที่สำคัญที่สุดคือการใช้คำพูด หากพูดในด้านลบโดยไม่คำนึงถึงบุคคลอื่นจะทำให้ครูบุคลากรหมดกำลังใจ แต่หากผู้บริหารผู้ด้านที่ดีหรือด้านบวกครูบุคลากรก็จะมีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ”

“ผู้บริหารต้องคำนึงถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูบุคลากรเป็นอันดับแรก หากครูบุคลากรมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติหน้าที่แล้ว จะส่งผลดีต่อนักเรียนเป็นอย่างมาก ในการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับครูบุคลากรนั้นผู้บริหารจะต้อง

มีทักษะทั้งการปฏิบัติตัวแสดงออกถึงความจริงใจ ตั้งใจ การวางตัว การใช้คำพูด ทั้งการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่ดี ต่อครูบุคลากร”

จากข้อเสนอแนะสามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้ แรงบันดาลใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับครูบุคลากร ผู้บริหารต้องมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูบุคลากร การจะสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะทั้งการปฏิบัติตัวแสดงออกถึงความจริงใจ ตั้งใจ การวางตัว การใช้คำพูด ทั้งการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่ดี จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจที่ดีให้เกิดขึ้นกับครูบุคลากรได้

2.3.3 การกระตุ้นทางปัญญา

“ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ครูบุคลากร เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูบุคลากรได้ใช้แนวคิด วิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานหรือการแก้ปัญหา ส่งเสริมหรือสร้างแรงกระตุ้นให้ครูบุคลากรเกิดแรงจูงใจ กำลังใจในการปฏิบัติงาน”

“ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูบุคลากรเกิดแรงบันดาลใจ เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดการพัฒนาตนเอง โดยใช้วิธีการหรือแนวทางการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม เพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา”

จากข้อเสนอแนะสามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้ ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูบุคลากรเกิดแรงบันดาลใจ หรือสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ กำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรได้ใช้แนวคิด หรือแนวทางการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม เพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา

2.3.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

“ผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเฉพาะความรู้ความสามารถ ความถนัดส่วนบุคคล มอบหมายงานตามความรู้ความถนัด ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาตนเองตามความสนใจเพื่อความก้าวหน้าและมั่นคง คอยให้คำแนะนำและสร้างโอกาสให้ครูบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ”

“ผู้บริหารคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มองคนออก บอกคนได้ ใช้คนเป็น ส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าและพัฒนาตนเองตามความรู้ความถนัดของครูบุคลากร คอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ครูบุคลากร”

จากข้อเสนอแนะสามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเฉพาะความรู้ ความสามารถ ความถนัดส่วนบุคคลในการมอบหมายงาน ส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าและพัฒนาตามความรู้ความถนัดของครูบุคลากร ด้วยการคอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ครูบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

2.3.5 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

“ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็น เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาการศึกษาร่วมกัน และนำข้อเสนอ ความคิดเห็นไปบูรณาการให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ต่อครูบุคลากร”

“ผู้บริหารเปิดโอกาสในการเสนอความคิดเห็น การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันของครูบุคลากร เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ด้วยการมีส่วนร่วมของคนทุกฝ่าย”

จากข้อเสนอแนะสามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนในการเสนอความคิดเห็น และนำข้อเสนอ ความคิดเห็นไปบูรณาการเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันของครูบุคลากรให้เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 175 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ค่าดัชนีจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

1.1 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

1.2 สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

2. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ภาพรวม ($PNI_{modified} = 0.056$) เมื่อพิจารณารายด้านของความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยเรียงลำดับค่า $PNI_{modified}$ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การกระตุ้นทางปัญญา 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 4) การสร้างแรงบันดาลใจ และ 5) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม พบว่า

อภิปรายผล

วัตถุประสงค์ของการวิจัยของการวิจัยครั้งนี้ประกอบไปด้วย 1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม 2. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม และในการวิจัยครั้งนี้พบว่า

1. สภาพที่เป็นจริงในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีค่าสูงที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่อครูบุคลากร สามารถสร้างให้ครูบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นศรัทธาในตัวผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ตลอดจนนำไปในแนวทางอุดมการณ์เดียวกันได้ สอดคล้องกับ ขจรอรุณพนธ์ พงศ์วิริทธิ์ธร ได้กล่าวถึงการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการว่าสามารถทำให้ ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ

สภาพที่ควรจะเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม พบว่า ทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีค่าสูงที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม มีการกระตุ้นให้ครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย หรือการแสดงความคิดและเหตุผลในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ได้แนวทางใหม่ ๆ แนววิธีการแก้ปัญหาแบบเดิม ๆ Rafferty, A. E. & Griffin, M. A. ได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมต้องเป็นผู้ผลักดันให้ผู้ตามพยายามตระหนักถึงปัญหาและหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ในเชิงสร้างสรรค์

2. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมมีความต้องการการพัฒนาทุกด้าน ประกอบด้วย ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามลำดับ

2.1 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมมีการกระตุ้นให้ครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมแสดงความคิดเห็นและเหตุผลในการทำงานใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Communities: PLC) เป็นเครื่องมือเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ นำเสนอปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหานั้น เพื่อที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา ภายในสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม แก้ปัญหาโดยกระบวนการกลุ่ม และโดยให้เกียรติซึ่งกันและกันในการแสดงความคิดเห็น การใช้กระบวนการกลุ่มจะนำไปสู่การเสริมสร้างความสัมพันธ์และการพัฒนาการทำงานของกลุ่มคนให้มีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีมของครูบุคลากรโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า แรงผลักดันทำให้เกิดการกระตุ้นการใช้ปัญญาจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ร่วมกันของครูบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยอาศัยความต้องการและความสนใจของทุกคน

2.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากผลการวิจัย พบว่า การให้ความสนใจกับครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมอย่างเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติ คือการทำให้ครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมเห็นว่าทุกคนล้วนมีความสำคัญต่อสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยใช้หลักมองอย่างทั่วถึง (Bird's – Eye View) ต้องเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถนำหลัก “พรหมวิหาร 4” มาใช้ในการทำงานและมีการให้ขวัญกำลังใจกับครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมอย่างเท่าเทียมกัน ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมต้องมี ความเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถวิเคราะห์ความแตกต่างนั้นเพื่อค้นหา ศักยภาพของบุคคล ร่วมกับการส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมเป็นรายบุคคล Bass, B. M. ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษกับความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความ สัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงานให้ สูงขึ้นโดยเฉพาะครูบุคลากรสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม (Bass, B. M., 1997) Bass, B. M. & Riggio, R. E. ได้ให้ความเห็นว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ให้ความสนใจกับความต้องการ ส่วนบุคคลของครูบุคลากรสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เพื่อผลสัมฤทธิ์และความก้าวหน้า ความมุ่งหมายของการคำนึงความเป็น ปัจเจกบุคคล คือการค้นหาความต้องการและจุด แข็งของผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมจึงต้องตระหนักถึงการ ใช้ความรู้และการปฏิบัติตนในฐานะที่ปรึกษา ช่วยให้ผู้ครูบุคลากรในสังกัดเทศบาลเมือง นครพนมพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จที่สูงขึ้น

2.3 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม จากผลการวิจัย พบว่า วิสัยทัศน์ร่วมถือเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม หากครู บุคลากรทุกคนมีเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่เดียวกัน ก็จะสามารถเดินไปในทิศทาง เดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ซึ่งวิสัยทัศน์ร่วม คือ การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กรเป็นภาพเดียวกัน ร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมือง นครพนม การมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างมั่นคงในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันของ สถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม คือ ทุกคนในสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล

เมืองนครพนมได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตน ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมของ สถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของ ครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงภายใต้ จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

2.4 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จากผลการวิจัย พบว่า การกระตุ้นจิต วิทยญาณทีมในการปฏิบัติงานของครูบุคลากรโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการกิจของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมือง นครพนม บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งของตนเอง และกระบวนการ ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม และ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารักและศรัทธาใน วิชาชีพ ร่วมกับการเสริมแรงโดยการให้ขวัญ และกำลังใจ ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ของครูบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เห็นตามวิสัยทัศน์หรือ ภารกิจที่มีร่วมกันจะนำไปสู่การสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูบุคลากรในสถานศึกษาสังกัด เทศบาลเมืองนครพนม สอดคล้องกับ Fullan, M. ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำที่ สร้างแรง บันดาลใจเป็นผู้ชี้แนะ และทำให้ผู้ตามเห็นตามวิสัยทัศน์หรือภารกิจที่มีร่วมกัน สื่อสาร ภารกิจร่วมกันโดยวิธีการที่ทำให้เกิด แรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตามหรือปฏิบัติได้กำหนด เป้าหมายร่วมกันที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในแต่ละวัน ทำให้งานที่ทำนั้นมีมีความน่า ตื่นเต้นมากขึ้นของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

2.5 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จากผลการวิจัย พบว่า การมี วิสัยทัศน์ในการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมที่ชัดเจน กว้างไกล และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ โดยการมี เป้าหมายในการบริหารงานและใช้วิธีการ สื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ประพฤติตนเป็นต้นแบบหรือเป็นแบบอย่างกับครูบุคลากรให้เกิดการยอมรับ และศรัทธา และต้องเป็นผู้มุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมือง นครพนม ให้ครูบุคลากรเกิดความเข้าใจและเห็นตามวิสัยทัศน์ได้ ผลการวิจัยดังกล่าวแสดง ให้เห็นว่าการประพฤติตนเป็นต้นแบบของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมือง นครพนม หรือเป็นแบบอย่างนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะสร้างความยอมรับและศรัทธา ให้เกิดขึ้นต่อครูบุคลากรได้ ร่วมกับการมีเป้าหมายในการบริหารงานที่ชัดเจนโดยการ สื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและ มุ่งมั่นที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นสำเร็จ สอดคล้องกับ

วิโรจน์สารรัตน์ ได้ให้ความหมายของการมี อิทธิพล (Influence) ไว้ว่า คือ กระบวนการของผู้นำในการสื่อสารความคิดเพื่อให้ได้รับการ ยอมรับและมีแรงจูงใจ และได้รับการสนับสนุนจากผู้ตามในการนำความคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม มีแนวทางพัฒนา ดังนี้

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารต้องประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งด้านการประพฤติตนให้เป็นที่เคารพนับถือเชื่อมั่น มีความสม่ำเสมอ มีไหวพริบ มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ เพื่อการสร้างอุดมการณ์ให้เกิดขึ้นกับครูบุคลากรได้อย่างน่าเชื่อถือและยังได้รับความเคารพศรัทธาจาก

การสร้างแรงบันดาลใจ แรงบันดาลใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับครูบุคลากร ผู้บริหารต้องมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูบุคลากร การจะสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะทั้งการปฏิบัติตัวแสดงออกถึงความจริงใจ ตั้งใจ การวางตัว การใช้คำพูด ทั้งการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่ดี จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจที่ดีให้เกิดขึ้นกับครูบุคลากรได้

การกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูบุคลากรเกิดแรงบันดาลใจ หรือสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ กำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรได้ใช้แนวคิด หรือแนวทางการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม เพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเฉพาะความรู้ ความสามารถ ความถนัดส่วนบุคคลในการมอบหมายงาน ส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าและพัฒนาตามความรู้ความถนัดของครูบุคลากร ด้วยการคอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ครูบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนในการเสนอความคิดเห็น และนำข้อเสนอ ความคิดเห็นไปบูรณาการเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันของครูบุคลากรให้เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 ผู้เข้าร่วมวิจัยตอบแบบสอบถามกลับค่อนข้างล่าช้า เนื่องจากในช่วงเวลาที่ผู้วิจัย เก็บข้อมูลตรงกับช่วงโรงเรียนทำการเรียนการสอนรูปแบบ on hand, on line ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 2019 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงควร ตรวจสอบช่วงระยะเวลาในการส่งแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้เข้าร่วมวิจัยมีระยะเวลาเพียงพอและมีความพร้อมในการตอบแบบสอบถาม

1.2 จากการเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่า ผู้เข้าร่วมวิจัยยังขาดความเข้าใจในการตอบแบบสอบถามที่มีลักษณะสองคำตอบในหนึ่งคำถาม ผู้วิจัยควรชี้แจงรายละเอียดให้ผู้เข้าร่วมการวิจัยอย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสำรวจการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จึงน่าจะมีการศึกษาในพื้นที่อื่น ๆ เช่น ในเขตพื้นที่การศึกษาของจังหวัดนครพนม เพื่อช่วยให้ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาที่มากขึ้น

2.2 จากผลการวิจัยครั้งนี้ ควรมีการศึกษาความต้องการจำเป็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือส่วนร่วมในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาพิเศษ หรือแม้กระทั่งนักการภารโรง เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลที่มากขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ
- กจิตตา ชินพิทักษ์วัฒนา. (2557). การประเมินความต้องการจำเป็นของผู้ดูแลเด็กในการอบรมเลี้ยงดูเด็กวัยทารกวัยเตาะแตะในสถานรับเลี้ยงเด็ก. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ขจรอรรถพนธ์ พงศ์วิโรจน์. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ เชียงราย. วารสารการบริหารนิเทศบุคคล และนวัตกรรมท้องถิ่น, 6(6), 1-15.
- คมศร วงษ์รักษา. (2540). การเปรียบเทียบคุณภาพและความสอดคล้อง ของเทคนิคการจัดเรียงลำดับความสำคัญ ที่อิงโมเดลความแตกต่างในการประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง และ ชูชาติพ่วงสมจิตร. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาส่งผลต่อการ องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร. 39(5), 128-144.
- โชคชัย ขุนศรี รศ.ดร.จำนง วงษ์ชาชม และชาญวิทย์ หาญรินทร์. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม. 1(1), 71-77.
- ณัฐกิจ บัวชม. (2558). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์น เอเซีย
- ณัฐภัสสร ชื่นสุขสมหวัง. (2556). การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพของครูปฐมวัย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ดร.ณิษฐาพร. (2554). การประเมินความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยเทศบาลตำบลท่าสาย จังหวัดนครศรีธรรมราช. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ธีรศักดิ์ สารสมักร ไพรวลัย โคตรตะ และชวนคิด มะเสนะ. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. อุบลราชธานี: การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติราชธานีวิชาการ ครั้งที่ 5.*
- ธีระ ธรณิธร.(2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง*
- ธวัชชัย กรรณิการ. (2559). *ภารกิจการจัดการศึกษาของเทศบาลนคร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร*
- นิธย์ ลัมมาพันธ์. (2564). *ภาวะผู้นำพลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟิกส์*
- นุชนรา รัตนศิริประภา. (2557). *สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.วารสารวิชาการ Veridian E-Journal. 7(3), 505-528.*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553).*การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.*
- พรชัย เจดามาน. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ศตวรรษที่ 21 : ไทยแลนด์ 4.0*
เข้าถึงได้จาก. <https://www.kroobannok.com/83312>. 30 กรกฎาคม 25645
- พิบูล อภัยโส. (2557). *โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด นครพนม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2553). *การฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษา ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: หจก.ทิพย์วิสุทธิ*
- วันชาติ แก้วปาน. (2557). *การประเมินความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานของนักจิตวิทยา. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*
- ศิริพร อาจปัญญา. (255). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดราชบุรี. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร*

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 20 ปี*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุรพงษ์ คงสัตย์ และธีรชาติ ธรรมวงศ์. (2551). *การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)*. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส
- สุเทพ พงศ์ศรี. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. *กรอบทิศทางพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2554 – 2558)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อัมรินทร์ ไต้ะลง และ สุรัชย์ ลิกขาบัณฑิต. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพของการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียน อิสลาม สังกัดกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนความท้าทายมุ่งสู่ความสำเร็จ ขององค์กรอย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร
- อังกูร เกาวัลย์. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- Bass and Avolio. (2003). *Transformational Leadership Development*. Pola Alto. California: Consulting Psychologists.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2012). *Educational Administration : Theory Research and Practice*. (6th ed.). New York: McGraw–Hill.
- Kaufman, R., & English, F. W. (1981). *Need assessment concept and application*. 3rd ed. New York: Education Technology.
- McCaslin, N. L., & Tibeziinda, J. P. (2014). *Assessing target group needs*. Retrieved 17 August, 2017, from <http://www.fao.org/docrep/w5830E/w5830e07.htm>

- Mushinsky, Paul M. (1997). *Psychology applied to work an introductions to industrial and organizational psychology*. California : Brooks/Cole
- Schultz, E., & Schultz, S. L. (1998). *Theories of Personality*. (6th ed.). CA: Brooks/Cole
- Northouse Peter Guy. (2010). *Leadership Northouse*. 5 th ed. SAGE Publication. Inc.2455 Teller Road Thousand Oaks: California 91320.
- Podsakoff P. M. et al. (1990). *Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors*. *Leadership: Quarterly*
- Reviere, R., & Others. (1996). *Needs assessments: A Creative and practical guide for social scientists*. New York: Taylor & Franci
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of Transformational Leadership : Conceptual and Empirical Extensions. *The Leadership Quarterly*, 15(3), 329–354.
- Whitlock J. L. (2003). *Strategic Thinking Planning and Doing How to Reunite Leadership and Management to Connect Vision with Action*. Paper Presented at the American Society for Public Administration 64 th: Annual Conference³
- Witkin, B. R. & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and Conducting Needs Assessment: A Practical Guide*. Sage Publications: Thousand Oaks, CA.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๗๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโพนพิสัย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสิริมา มุงอัสสาร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๔๐๑๒๔๗๑๔๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาไร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิกันต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๑๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริมา มุงอัสสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๗๕๔ ๓๔๘๓

“อยู่กลด รักกลด ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ฮว ๐๖๒๑.๓๒/ว ๗๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวอชิตยา อรุณรัตน์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสิริมา มุ่งอิสรา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๔๒๓๒๔๗๓๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๖๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๖๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริมา มุ่งอิสรา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๙๕๘ ๓๘๘๑

"อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร"

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธาตุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางวิไลวรรณ สังข์เกิด

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสิริมา มุงอัสสาร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๔๒๑๒๔๗๑๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร-เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริมา มุงอัสสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๗๕๔ ๓๘๘๑

"อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร"

ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายกำแพง ไชยมาคย์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสิริมา มุงธิสาร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๕๒๑๒๔๗๓๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เท็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตเคราะห้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห้จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๖๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๖๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริมา มุงธิสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๗๕๘ ๓๘๘๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๓.๒๒/ว ศษ



มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
๒๔๐ ถนนวิภาวดี กรุงเทพมหานคร
อ.เมือง จ.สุราษฎร์ธานี ๘๔๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายชัชวาล นานะดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสิริมา มุงอัสการ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕๕๖๒๒๔๙๓๔๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความพึงพอใจในการพัฒนาการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ศ.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาไร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ครมเอกสิทธิ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สิริกันต์ เพ็ญอัญญากรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๙ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๙ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริมา มุงอัสการ โทรศัพท์มือถือ ๐๘-๐๙๙๘ ๓๔๘๓

“อยู่สกปรก รักสกปรก ทำเพื่อสกปรก”

ที่ ฮว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๔๐ ถ.นิคม ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๑ (หนองแสง)

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสิริมา มุงธิสาร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๔๒๓๒๔๗๓๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๐/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริมา มุงธิสาร เพียรชัยบุญธรรม)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๓๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริมา มุงธิสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๗๕๘ ๓๘๘๑

“อยู่สกล รักสกล หัวเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๒ (ป่าปรุงเมือง)

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสิริมา มุงธิสาร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๔๒๓๒๔๗๑๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๐/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริมา มุงธิสาร)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๓๙๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริมา มุงธิสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๗๕๕๘ ๓๘๘๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๑๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธาตุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือนักเรียน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๓ (พิบูลย์ราษฎร์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือนักเรียน จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสิริมา มุงธิสาร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๔๐๒๖๔๗๓๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือนักเรียน เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๐/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๓๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริมา มุงธิสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๙๕๘ ๓๘๘๘๑

"อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร"



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ อ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๔ (รัตนโกสินทร์ ๒๐๐ ปี)

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสิริมา มุงธิสาร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๔๒๑๒๔๗๑๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๐/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สิริมา มุงธิสาร เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๑๗ ๐๒๑๐๓

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริมา มุงธิสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๙๕๘ ๓๔๔๑

"อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร"

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๕๕๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๕ (สมพรอภัยโส)
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๓ ชุด

ด้วย นางสาวสิริณา มุงอิสาร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๔๒๓๒๐๔๗๒๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วราโร เฟื่องสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๐/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรปัญญากรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริณา มุงอิสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๙๕๘ ๓๘๘๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๖/ว ๑๕๖๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือนักเรียน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๕ (สมพรอภัยโส)

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือนักเรียน จำนวน ๓ ชุด

ด้วย นางสาวสิริมา มั่งอิสาร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๔๒๓๒๔๗๓๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือนักเรียน เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๐/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๗๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๓๗๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริมา มั่งอิสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๗๕๘ ๓๘๘๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ๒๓ ๐๖๒๓.๑๖/๑๕๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
๖๘๐ อ.นิคมไทย อ.ราชบุรี
๑.เมือง จ.สุราษฎร์ธานี ๘๕๐๐๐

๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๖ (อ.ใจบุญ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสิริมา มุริธสาร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๕๐๓๓๐๕๐๓๔๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนากฎระเบียบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.บ.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วไร เพ็งสวัสดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๐/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สิริมา มุริธสาร)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๘๘๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๘๘๗ ๐๐๒๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิริมา มุริธสาร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๙๕๘ ๑๘๘๓

“อยู่กลาง รักสงบ หัวเพื่อสังคม”

ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี ตำแหน่ง รองคณบดี
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร
2. นางสาวอชฎยา อรุณรัตน์ ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
โรงเรียนเทศบาล 4
(รัตนโกสินทร์ 200 ปี) เทศบาล
เมืองนครพนม
3. นางวิไลวรรณ สังข์เกิด ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
สถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญ
การพิเศษ โรงเรียนเทศบาล 2
(ถนนบำรุงเมือง) เทศบาลเมือง
นครพนม
4. นายกำแพง ไชยมาตย์ ตำแหน่ง คีษานีเทศก์ วิทย
ฐานะชำนาญการพิเศษ องค์การ
บริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
5. นายชัยวดีน มานะดี ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
โรงเรียนชุมชนเทศบาล 3
(พินิจพิทยานุสรณ์)
เทศบาลเมืองนครพนม

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อประกอบการวิจัย

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด เทศบาลเมืองนครพนม

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. การวิจัยเรื่องนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร แบบสอบถาม ฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 5 ด้าน ประกอบไปด้วย 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ ผู้ตอบแบบประเมิน ไม่จำเป็นต้องเขียนชื่อลงในแบบประเมิน และบุคคลทั่วไปจะทราบเพียงข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น โดยไม่มีการระบุถึงตัวผู้ตอบแบบประเมินเป็นรายบุคคล ดังนั้นจึงขอความร่วมมือให้ท่านตอบแบบประเมินตามความเป็นจริงทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของแบบประเมินและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษา ต่อไป

3. แบบประเมินแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

ผู้วิจัย

สิรินา มุงธิสาร

นักศึกษาปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ช่องที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

1. ☐ ชาย
2. ☐ หญิง

2. อายุ

1. ☐ ต่ำกว่า 30 ปี
2. ☐ 31-40 ปี
3. ☐ 41-50 ปี
4. ☐ 51-60 ปี

3. ตำแหน่ง

1. ☐ ผู้อำนวยการโรงเรียน
2. ☐ รองผู้อำนวยการโรงเรียน
3. ☐ รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียน
4. ☐ รักษาการรองผู้อำนวยการโรงเรียน

4. ระดับการศึกษา

1. ☐ มัธยมปลาย/ปวช.
2. ☐ อนุปริญญา/ปวส.
3. ☐ ปริญญาตรี
4. ☐ ปริญญาโท หรือสูงกว่า

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียน

1. ☐ ต่ำกว่า 5 ปี
2. ☐ 6-10 ปี
3. ☐ 11-20 ปี
4. ☐ 21 ปีขึ้นไป

ตารางส่วนที่ 2 (ต่อ)

[illegible]

ตารางส่วนที่ 2 (ต่อ)

[illegible]

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)

.....

.....

.....

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)

.....

.....

.....

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)

.....

.....

.....

.....

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

.....

.....

.....

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building a Shared Vision)

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

นางสาวสิรินา มุงธิสาร

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	Northouse, Peter Guy. (2010)	Hoy and Miskel (2012)	Bass and Avolio (2003)	Whitlock (2003)	Podsakoff et al. (1990)	จักรพันธ์พันธ์หินกอง (2563)	อัมรินทร์ไธสง (2562)	ธีรศักดิ์สารสมศรี (2563)	โชคชัย ชุนศรี (2554)	พิบูล อภัยโส (2557)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
1.การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
2.การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90	✓
3.การกระตุ้นทางปัญญา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90	✓
4.การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	8	80	✓
5.การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม		✓		✓	✓				✓	✓	5	50	✓
6.การมีความเชื่อว่า สถานศึกษาเป็นสถานศึกษา ที่สำหรับการเรียนรู้				✓					✓		2	20	
7.การเป็นนักสื่อสารและนัก ฟัง				✓					✓		2	20	
8.การเป็นผู้กล้าเสี่ยง				✓					✓	✓	3	30	
9.การบริหารการ เปลี่ยนแปลง									✓	✓	2	20	
10.กำหนดความคาดหวังต่อ ผลงานสูง						✓	✓				2	20	
รวม	4	5	4	7	5	4	5	4	6	7			

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวสิริณา มุงธิสาร
วัน เดือน ปีเกิด	3 กรกฎาคม พ.ศ. 2534
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	142/6 ถนนสันติธรรม ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนเทศบาล 2 (ถนนบำรุงเมือง) อำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2553	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2558	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2568	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2561	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สังกัดสำนักการศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย
พ.ศ. 2563	ปัจจุบัน ตำแหน่ง ครู โรงเรียนเทศบาล 2 (ถนนบำรุงเมือง) สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลเมืองนครพนม กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย