

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับกรอบความคิดแบบเติบโตของครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี

เกลิงศักดิ์ อัจฉรรหม* สุดารัตน์ สารสว่าง และสุชาดา นันทะไชย

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

*Corresponding author: thaluangsak.a@ku.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู 2) ศึกษาการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตของครู และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารกับการมีกรอบความคิดแบบเติบโตของครูในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี ประชากรของการวิจัย คือ ข้าราชการครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดนนทบุรี จำนวน 1,292 คน จากโรงเรียนในสังกัด 53 แห่ง กำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งได้ขนาดตัวอย่าง 300 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยในอันดับสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนการยอมรับความแตกต่างมีค่าเฉลี่ยในอันดับที่ต่ำที่สุด 2) ครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี มีการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตอยู่ในระดับมาก ด้านค้นหาแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยในอันดับสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านความพยายามเป็นหนทางสู่ความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค มีค่าเฉลี่ยในอันดับต่ำสุด 3) ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปรายด้านมีความสัมพันธ์กับกรอบความคิดแบบเติบโตของครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.6099 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ทำงานโดยมีกรอบคิดแบบเติบโตสำหรับประสิทธิผลที่ดีของสถานศึกษาในอนาคต

คำสำคัญ : 1. ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป 2. กรอบคิดแบบเติบโต 3. บริหารการศึกษา

The relationship between transformational leadership and growth mindset of teachers under local administration in Nonthaburi

Thaluangsak Ardthom*, Sudarat Sarnsawang and Suchada Nantachai

Faculty of Education, Kasetsart University, Bangkok 10900, Thailand

**Corresponding author: thaluangsak.a@ku.ac.th*

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of the transformational leadership of school administrators from the teachers' perception, 2) to study the level of teachers' use of a growth mindset, and 3) to study the relationship between the transformational leadership of school administrators and the growth mindset of teachers under the local government organization in Nonthaburi Province. The population of this research was 1,292 teachers from 53 schools under the local government organization in Nonthaburi. The sample group of 300 teachers was drawn from 1,292 teachers whose sample size was determined by using the Krejcie and Morgan table with a 95% confidence level. The statistics used in the research were frequency, mean, percentage, standard deviation, and Pearson correlation coefficient. The results revealed that 1) overall, the transformational leadership of the school administrators according to the teachers' perception was at a high level with the highest mean scores in the aspects of ideological influence, followed by inspiration creation while the aspect of acceptance of differences had the lowest mean; 2) the use of the growth mindset by the teachers was at a high level with the highest mean scores in the aspects of finding inspiration from people's success, followed by one's own effort as a way to success while the mean score for the aspect of never giving up was the lowest; and 3) the relationship between the school administrators' transformational leadership and the teachers' growth mindset as a whole was at a moderate level. The correlation coefficient was 0.6099 at the statistical significance level of 0.01. The results can be used as guidelines for the improvement of school administrators and teachers by working with a growth mindset for institutional effectiveness.

Keywords: 1. Transformational leadership 2. Growth mindset 3. Educational administration

บทนำ

โลกปัจจุบันเป็นยุคที่นวัตกรรมใหม่เข้ามาทดแทนสิ่งที่มีอยู่เดิมในระยะเวลาอันสั้น หากไม่มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นที่แน่นอนว่าต้องสูญหายไปเป็นที่สุด ซึ่งความเปลี่ยนแปลงนั้น มักเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รุนแรง และคาดเดาได้ยาก (disruptive technology) ในทางกลับกัน การปรับตัวนั้นถือเป็นความท้าทายและสร้างโอกาสกับผู้ที่มีความพร้อมที่จะปรับตัว (Runcharoen, 2010) ทั้งนี้ Thanormchayathawat, Vanitsupparong, Niemted, & Portjanatanti (2016) ได้เสนอทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้คนพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ทักษะ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะการใช้ชีวิตหรือศิลปะการใช้ชีวิต (life skill (art of living)) 2) ทักษะการเรียนรู้ปรับตัว (learning skill) 3) ทักษะการสร้างนวัตกรรม (innovation and creation skill) 4) ทักษะการทำงานเลี้ยงตัวเองได้ (job skill) เมื่อโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มนุษย์จึงมีความจำเป็นต้องมีทักษะการเรียนรู้ให้เท่าทันด้วยการใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยเพื่อสร้างจุดแข็งให้กับตัวเอง ตลอดจนสร้างภาวะผู้นำและพัฒนาทักษะการปรับตัวให้พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

กรอบความคิด (mindset) เป็นกลยุทธในการเรียนรู้ที่ทำให้บุคคลสามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขหรือปรับปรุงเพื่อให้เกิดภาวะความสำเร็จได้ อันเกิดจากแรงบันดาลใจ ความสามารถในการท้าทายอุปสรรคที่ต้องเผชิญ และความพยายามที่จะรับรู้หรือต่อสู้ในปัญหาต่าง ๆ สามารถพัฒนาจากแบบจำกัดที่มีทั้งในบุคคลซึ่งมีความฉลาดและไม่ฉลาดให้เป็นแบบเติบโตได้ ลักษณะของแบบจำกัดจะกลัวว่าตนเองจะดูไม่เก่ง ปฏิเสธสิ่งที่คิดว่ายาก และถูกคุกคามโดยความสำเร็จของคนอื่นที่ตนเห็นแล้วคิดว่าตนเองทำไม่ได้ เพื่อรักษาภาพลักษณ์ของความฉลาดของตนเองไว้ ซึ่งมีความแตกต่างจากแบบเติบโตที่ไม่ได้คิดเช่นนั้น และพร้อมที่จะเผชิญต่ออุปสรรค ทำให้ประสบผลสำเร็จมากกว่า (Dweck, 2012)

กรอบความคิดแบบเติบโต (growth mindset) เป็นแนวคิดที่ Dweck (2006) ได้เสนอขึ้นเพื่ออธิบายวิธีคิดของคนที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุค Disruption เป็นการนำความล้มเหลวในอดีตมาเป็นกำลังใจเพื่อพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น โดยเชื่อว่า “ทุกคนพัฒนาได้” จากการฝึกฝนและทำให้เกิดความพยายามอย่างไม่ย่อท้อซึ่งทำให้ประสบความสำเร็จ โดยผ่านตัวแปรส่งผ่าน 2 ตัว คือ 1) การปรับเปลี่ยนการทำงาน และ 2) การเสริมสร้างพลังอำนาจ

ด้านจิตใจ ผู้ที่ได้รับโอกาสสามารถเริ่มปรับเปลี่ยนการทำงานของตนเองได้ ทำให้มีความทุ่มเทในงานมากขึ้น และยังพบอีกว่าผู้ที่มีกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นจะริเริ่มปรับเปลี่ยนการทำงานของตนเอง เกิดความรู้สึกรักงานด้านจิตใจ และยังส่งผลให้เกิดความทุ่มเทในงานอีกด้วย (Rojanapatiwong, Arunarparat, & Skulchaiworanun, 2015) ทั้งนี้ กรอบความคิดแบบเติบโตของผู้เรียนจะอาศัย “ครู” เป็นตัวแบบ เนื่องจากครูไม่ย่อท้อต่อปัญหา สนุกกับการเรียนรู้ไปพร้อมกับผู้เรียน รวมทั้งถ่ายทอดความเชื่อที่ว่า “ทุกคนพัฒนาได้” ด้วยการสอนอย่างตั้งใจ ให้โอกาสในการเรียนรู้ ไม่ตัดสินผู้เรียนไปก่อนว่าผู้เรียนนั้นเป็นอย่างไร สามารถสอดแทรกให้ผู้เรียนเข้าใจเรื่องกรอบความคิดแบบเติบโต สร้างความตระหนักว่าทุกคนมีศักยภาพที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และสิ่งสำคัญที่สุดของการพัฒนาตนเองคือ ความพยายาม ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค รักความท้าทายในการพัฒนาตนเองให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีครูให้การชื่นชมในความพยายามของผู้เรียน ใส่ใจกับกระบวนการ (process) มากกว่าผลลัพธ์ (outcome) สร้างการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนผ่านผลสะท้อนกลับ (feedback) แนะนำสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขอย่างถูกต้อง (Srirat, & Charemkul, 2018) การสร้างกรอบความคิดแบบเติบโตเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยเวลาและสภาพแวดล้อม รวมถึงวัฒนธรรมของโรงเรียนที่เอื้ออำนวย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ห้องเรียน” ถือว่ามีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนกรอบความคิดของผู้เรียน ทั้งนี้ การสร้างกรอบความคิดแบบเติบโตต้องเริ่มต้นจากผู้บริหารสถานศึกษาสู่ครู ถ่ายทอดถึงผู้เรียนอย่างเป็นระบบ จึงจะเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อคุณภาพและกรอบความคิดของผู้เรียนอย่างแท้จริง Samercheep, & Viseshsiri (2014) พบว่า ปัจจัยที่น่าจะส่งผลให้ครูมีกรอบความคิดแบบเติบโตได้ คือ การที่ผู้บริหารสถาบันมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปตามแนวคิดของ Bass, & Avolio (1994) เพราะแนวคิดภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปช่วยลดช่องว่างระหว่างนโยบายในการบริหารงานอันมีที่มาจากผู้บริหารกับแนวทางในการปฏิบัติงานอันเป็นความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งยังมีส่วนในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ที่มีลักษณะสำคัญ ส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมุ่งผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การศึกษาในระดับท้องถิ่นนับได้ว่าเป็นบริการสาธารณะซึ่งเป็นการกิจสำคัญที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการ ทั้งตามอำนาจหน้าที่และตามที่ได้รับถ่ายโอนจากส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาประชาชนที่อยู่ในท้องถิ่น

ให้สามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ มาตรฐาน ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม บุคลากรทางการศึกษาเป็นมืออาชีพ โดยที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่จัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน อย่างทั่วถึงแก่ประชาชนในเขตพื้นที่ตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขณะเดียวกัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถสอดคล้องกับการจัดการศึกษาส่วนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดีโดยเท่าเทียม

โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถานศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของคณะผู้บริหารท้องถิ่นและประชาชน เน้นการพัฒนาการศึกษาตามบริบทของสถานศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและเหมาะสมกับสภาพภูมิสังคมได้เป็นอย่างดี โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดว่ามีความมั่นคงด้านงบประมาณเพราะนอกจากได้รับจัดสรรเงินอุดหนุนรายหัวเพื่อเป็นค่าจัดการเรียนการสอนจากส่วนกลางแล้ว ยังได้รับการสนับสนุนปัจจัยในการจัดการศึกษาอื่น ๆ จากงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยทั้งในรูปของวัตถุและองค์ความรู้ การพัฒนาครูในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นผู้ที่รักในการเรียนรู้ รู้จักใช้ประโยชน์จากทรัพยากร พร้อมพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นจุดเริ่มต้น ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงเห็นความสำคัญจำเป็นที่ต้องศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับการมีกรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดนนทบุรี เพื่อพัฒนาครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสมาชิกขององค์กรเป็นผู้ใช้ทรัพยากร และเป็นตัวแบบที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับการมีกรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี

การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้นำ ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีสิทธิ อำนาจ และอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นซึ่งสามารถสั่งการได้ โดยให้ความสำคัญกับลำดับชั้น และโครงสร้างตำแหน่งงานภายในกลุ่ม หรือตามตำแหน่งงานของบุคคล เช่น หัวหน้า ผู้จัดการ ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งเป็นการให้คำนิยามตามมุมมองของผู้นำที่เป็นทางการ (Yukl, 2006) ผู้นำ อาจหมายถึงบุคคลทั่วไปที่มีคุณสมบัติบางประการที่สมาชิกในกลุ่มต้องการ มีความพึงพอใจ และความไว้วางใจ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ บุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ ความสามารถในการสื่อความและการประสานงานที่ดี ผู้นำจึงเป็นผู้สามารถใช้อิทธิพลทางใจเหนือผู้อื่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้ และเป็นผู้ร่วมหน้าที่หลาย ๆ อย่างไว้ที่คน ๆ เดียวกัน เป็นที่รวมกลุ่ม รวมความรู้ ตลอดจนการแสดงออกของกลุ่ม และเป็นผู้ที่สามารถบังคับบัญชากลุ่มชน นำกลุ่มชนเป็นตัวแทนของกลุ่มชน ซึ่งการที่บุคคลมีภาวะผู้นำนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจคนให้กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุข เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กลุ่มของตนวางไว้ (Panphare, 2011) ซึ่งสอดคล้องกับ Andrew (1995) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1) ผู้ที่มีอิทธิพลระหว่างบุคคลที่บัญชาการ โดยผ่านการติดต่อสื่อสารให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2) ดำเนินการเพิ่มขึ้นของอิทธิพลเหนือการยอมรับด้วยการอำนวยความสะดวกและคำสั่ง 3) การกระทำที่ทำให้ผู้อื่นทำหรือสนองตอบในทิศทางร่วมกัน ศิลปะในการใช้อิทธิพลต่อผู้คนในการชักชวน หรือทำเป็นตัวอย่างให้คนอื่นทำตามแบบตน

Bass, & Avolio (1994) ได้เป็นการพัฒนาแนวคิดภาวะผู้นำประเภทเชิงปฏิรูป (transformational leadership) ขึ้นเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร ให้มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความสำคัญของทุนมนุษย์เป็นหลัก ภายใต้กรอบแนวคิดในเรื่องภาวะผู้นำสมัยใหม่ ซึ่งเป็นการผสมเอาหลักการของภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม (laissez-faire leader) ที่ผู้นำจะปล่อยให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจดำเนินการได้เอง ไม่ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชา ผู้นำแบบเกื้อกูล เข้ากับหลักการของภาวะผู้นำที่ดีที่มีแนวทางในการเปิดรับและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ในเวลาต่อมา Burns (1978) ได้ให้ทัศนะเพิ่มเติมว่าวิธีการแห่งการปฏิรูปช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

แก่ชีวิตของบุคคลและองค์กร เป็นการช่วยกำหนดการรับรู้และคุณค่าขึ้นใหม่ และช่วยเปลี่ยนความคาดหวังและแรงบันดาลใจของพนักงาน ซึ่งแตกต่างจากวิธีการแบบแลกเปลี่ยน เพราะไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพียงความสัมพันธ์ของ “การให้และรับ” เท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของผู้นำ คุณลักษณะและความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงผ่านการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่เปี่ยมไปด้วยพลังและเป้าหมายที่ท้าทายต่าง ๆ ได้ ผู้นำเชิงปฏิรูปหรือผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงนี้ถูกมองในเชิงอุดมคติว่าเป็นบุคคลที่มีศีลธรรมในการทำงานที่มุ่งเน้นผลประโยชน์ของทีมหรือองค์กรเป็นหลัก

Bass, & Avolio (1994) ได้กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้เป็นไปตามหลักการของแนวคิดภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปโดยเรียกแนวทางนี้ว่า “Four I’s” ประกอบด้วย

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) ผู้นำตามแนวทางนี้จะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความน่าเชื่อถือ ความน่าเคารพยำเกรงและความน่านับถือต่อผู้ใต้บังคับบัญชา คนเหล่านั้นมองเห็น ยอมรับ และเลือกเป็นแบบอย่างในตัวเองด้านดีที่ผู้นำแสดงออกมา

2) การเป็นผู้ส่งต่อแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) เนื่องจากแรงบันดาลใจเป็นเสมือนกำลังในการขับเคลื่อนผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถบรรลุผลสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ ฉะนั้นผู้นำตามแนวทางดังกล่าวต้องเชื่อมั่นในบุคลากรของตน การสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจ และมีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของตนโดยอาศัยแรงจูงใจ และแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) ลักษณะของผู้นำในภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปนั้น ต้องเป็นผู้คอยกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมในการทำงานใหม่ ๆ โดยเริ่มต้นจากการตั้งสมมติฐานเชิงคำถาม จากนั้นกระตุ้นให้เกิดการสร้างกรอบแนวความคิดในการแก้ไขปัญหา จนท้ายที่สุด คือ การคิดค้นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพและปัญญาของตนเอง

4) การตระหนักถึงสถานะความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ในหน่วยงานนั้นจะประกอบไปด้วยหลายฝ่ายที่ต้องทำงานประสานหน้าที่เพื่อผลักดันให้องค์กรบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร ผู้นำในแนวทางดังกล่าวจำเป็นต้องเข้าใจถึงความหลากหลายของปัจเจกบุคคลอันประกอบกัน

แนวคิดกรอบความคิดแบบเติบโต

“กรอบความคิด (mindset)” เรียกอีกอย่างว่า “ความคิด

รวบยอด” หรือ “มโนทัศน์” (concept) มโนทัศน์เกิดขึ้นได้กับแทบทุกสิ่งที่มีอยู่ในโลก แต่ละสิ่งล้วนมีมโนทัศน์ที่บ่งบอก “ลักษณะร่วม” หรือสิ่งที่แสดงลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสิ่งอื่น ๆ หมวดย่อยอื่น ๆ ประเภทอื่น ๆ การมีสิ่งที่ร่วมกันแม้ไม่ทั้งหมด แต่ก็มีสิ่งที่ร่วมกันเป็นแกนหลักทำให้อยู่ในหมวดหมู่เดียวกัน มโนทัศน์อาจเป็นหลักการ กฎเกณฑ์หรือแนวคิดที่อยู่เบื้องหลังเหตุการณ์ หากสามารถหากฎเกณฑ์เบื้องหลังได้ บุคคลก็จะเกิดมโนทัศน์ของสิ่งที่เป็นามธรรมได้ เช่น การมีความเข้าใจในกฎของการเกิด แก่ เจ็บ ตาย ว่าเป็นกฎธรรมชาติ มโนทัศน์เกี่ยวกับกฎนี้ทำให้บุคคลไม่ตกใจหรือประหลาดใจในสิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้ เป็นต้น (Murphy, & Dweck, 2016)

กรอบความคิด (mindset) เป็นแนวคิดที่ถูกพัฒนามาจากทฤษฎีความเชื่อส่วนบุคคลของ Dweck (2006) เพื่อศึกษาการตอบสนองของบุคคลต่อสถานการณ์ความสำเร็จและความล้มเหลว โดยเชื่อว่าความเชื่อของมนุษย์ส่งผลต่อแบบแผนพฤติกรรมและระดับสติปัญญาที่แตกต่างกัน โดย แบบแผนพฤติกรรม แบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบ คือ 1) พฤติกรรมที่เกิดจากความเชื่อส่วนบุคคลที่ว่าคุณลักษณะของบุคคลเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เช่น ระดับสติปัญญา ความสามารถ หลักจริยธรรม และ 2) พฤติกรรมที่เกิดจากความเชื่อส่วนบุคคลที่ว่าคุณลักษณะของบุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ ซึ่งต่อมาได้เรียกรูปแบบนี้ว่า กรอบความคิด (mindset) แบ่งออกเป็น 2 แบบเช่นกัน ดังนี้

1) กรอบความคิดแบบจำกัด (fixed mindset) เชื่อว่าเป็นกรอบความคิดคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ถูกกำหนดมาตั้งแต่เกิด เปลี่ยนแปลงไม่ได้ โดยบุคคลจะมีลักษณะไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากมองว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นอุปสรรคในการดำเนินชีวิตและมีโอกาสล้มเหลวสูง ส่งผลต่อความคิดว่าไม่มีประโยชน์ในการพยายามหาวิธีการแก้ไขปัญหาและไม่สนใจต่อคำวิพากษ์วิจารณ์

2) กรอบความคิดแบบเติบโต (growth mindset) การที่บุคคลเชื่อว่ากรอบความคิดเป็นสิ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ ส่งผลให้บุคคลมีลักษณะชอบการเรียนรู้ และการฝึกฝน เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง เน้นการเรียนรู้จากกระบวนการมากกว่าผลลัพธ์ ทำให้บุคคลที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

กรอบความคิดแบบเติบโต (growth mindset) เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองโดยเปิดกว้าง ยอมรับ และสามารถ

แสดงออกถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมในการมุ่งมั่นเพื่อสามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข และพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของตน อันประกอบไปด้วยคุณลักษณะ 6 ประการ ได้แก่ 1) ความเชื่อว่าความสามารถและสติปัญญาเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ 2) ความกล้าเผชิญความท้าทาย 3) ความไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค 4) ความเชื่อว่าความพยายามเป็นหนทางสู่ความสำเร็จ 5) การเรียนรู้จากคำวิจารณ์ และ 6) การค้นหาแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สามารถพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับการมีกรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัด

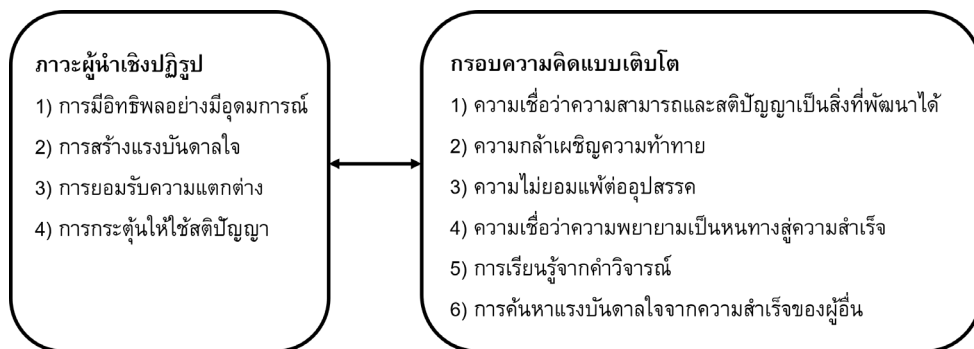
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี ดังภาพที่ 1 ซึ่งครอบคลุมตัวแปรต่อไปนี้

1. ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

- 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) การยอมรับความแตกต่าง 4) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา

2. ตัวแปรตาม คือ กรอบความคิดแบบเติบโต ประกอบด้วย

- 1) ความเชื่อว่าความสามารถและสติปัญญาเป็นสิ่งที่พัฒนาได้
- 2) ความกล้าเผชิญความท้าทาย 3) ความไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค 4) ความเชื่อว่าความพยายามเป็นหนทางสู่ความสำเร็จ 5) การเรียนรู้จากคำวิจารณ์ และ 6) การค้นหาแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับการมีกรอบความคิดแบบเติบโต ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี จำนวน 53 โรงเรียน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7 องค์กร ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับรวบรวมข้อมูล

ประชากรและตัวอย่าง

ข้าราชการครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี จำนวน 53 โรงเรียน ใน 7 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 1,292 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ใช้วิธีการกำหนดโดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Krejcie, & Morgan, 1970 as cited in Rathachatranon, 2019) ซึ่งได้ขนาดตัวอย่าง 300 คน

จากนั้นทำการคำนวณสัดส่วนแยกตามรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมาจากทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แสดงดังตารางที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิสถิตทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกให้ตอบ (checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ โดยลักษณะคำถามเป็นมาตราส่วนห้าระดับ คือ มากอย่างยิ่ง มาก ปานกลาง น้อย น้อยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามกรอบความคิดแบบเติบโต

(growth mindset) เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการมีกรอบคิดแบบเติบโตของครู 6 องค์ประกอบ โดยลักษณะคำถาม

เป็นการประมาณค่า (rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากอย่างยิ่ง มาก ปานกลาง น้อย น้อยอย่างยิ่ง

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ประชากร (คน)	ตัวอย่าง (คน)
องค์การบริหารส่วนจังหวัด	905	207
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี	905	207
เทศบาลนคร	249	56
เทศบาลนครนนทบุรี	171	39
เทศบาลนครปากเกร็ด	78	17
เทศบาลเมือง	72	19
เทศบาลเมืองบางบัวทอง	72	19
เทศบาลตำบล	61	15
เทศบาลตำบลปลายบาง	55	13
เทศบาลตำบลบางพลับ	6	2
องค์การบริหารส่วนตำบล	5	3
องค์การบริหารส่วนตำบลบางบัวทอง	5	3
รวมทั้งสิ้น	1,292	300

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณหาความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) จำนวนตามลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) นำมาตรวจและให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับใด แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมาย รายข้อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม

3. การวิเคราะห์ระดับกรอบคิดแบบเติบโตของครูสังกัด

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) นำมาตรวจและให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อให้ทราบถึงการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับใด แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมาย รายข้อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับกรอบคิดแบบเติบโตของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี โดยทำการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient)

ผลการวิจัย

จากการศึกษา สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของประชากร

จากกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย คือ ข้าราชการครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี จำนวน

300 คน ส่วนใหญ่เป็นหญิง (ร้อยละ 81.33) มีอายุระหว่าง 41-50 ปี (ร้อยละ 23.00) วุฒิมัธยมศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (ร้อยละ 65.00) มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี (ร้อยละ 30.33) และสังกัดกลุ่มสาระปฐมวัย (ร้อยละ 22.67)

ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหาร

สถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยในอันดับสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนการยอมรับความแตกต่าง มีค่าเฉลี่ยในอันดับที่ต่ำที่สุด แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาตามระดับการรับรู้ของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี โดยรวม

(n = 300)				
อันดับ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.26	0.64	มาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.23	0.66	มาก
3	การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา	4.18	0.68	มาก
4	การยอมรับความแตกต่าง	4.14	0.71	มาก
รวมเฉลี่ย		4.20	0.63	มาก

เมื่อวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี ในแต่ละด้าน พบว่า

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่ประเด็นครูให้ความเคารพในการตัดสินใจของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ครูเชื่อมั่นในหลักการและปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนครูได้แบบอย่างจากผู้บริหารในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ศีลธรรม กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง พร้อมรับการตรวจสอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำสุด ที่ระดับมาก

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารอธิบาย แสดงรายละเอียดและประชาสัมพันธ์ให้ครูรับรู้และเข้าใจในวิสัยทัศน์/เป้าหมายของงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารอธิบาย แสดงรายละเอียดและประชาสัมพันธ์ให้ครูรับรู้และเข้าใจในวิสัยทัศน์/เป้าหมายของงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารใช้กลยุทธ์/กำหนดมาตรการ/เสริมแรงให้ครูปฏิบัติงานได้บรรลุวิสัยทัศน์/เป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำสุด ที่ระดับมาก

3) ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้

เกิดการพัฒนาวิธีปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารกระตุ้นแนวคิด/วิธีการดำเนินงานใหม่ที่มีลักษณะริเริ่มและเป็นไปได้จริง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารยอมรับแนวคิดวิธีการดำเนินงานที่ต่างไปจากเดิม และพิจารณาผลงานที่เกิดขึ้นนั้นภายใต้หลักเหตุผล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำสุด ที่ระดับมาก

4) ด้านการยอมรับความแตกต่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารให้ข้อมูลที่จำเป็นแก่ครูอย่างทั่วถึง ก่อนการตัดสินใจร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล/ความคิดเห็นระหว่างครูตามความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารเคารพในสิทธิโดยชอบธรรมและปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำสุด ที่ระดับมาก

ตอนที่ 3 ระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตของครู

การวิเคราะห์ระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี โดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอข้อมูลในตารางประกอบความเรียง กำหนดความหมายของค่าเฉลี่ยช่วงระดับคะแนน (class interval)

จากการศึกษา พบว่า ระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี มีการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตอยู่ในระดับมาก ด้านค้นหาแรงบันดาลใจจาก

ความสำเร็จของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยในอันดับสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านความพยายามเป็นหนทางสู่ความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค มีค่าเฉลี่ยในอันดับต่ำสุด แสดงดังตารางที่ 3 ซึ่งอธิบายได้ ดังนี้

ตารางที่ 3 กรอบความคิดแบบเติบโตของครูโดยภาพรวม

(n = 300)				
อันดับ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ค้นหาแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น	4.45	0.58	มาก
2	ความพยายามเป็นหนทางสู่ความสำเร็จ	4.42	0.53	มาก
3	เชื่อว่าความสามารถและสติปัญญาเป็นสิ่งที่พัฒนาได้	4.37	0.54	มาก
4	เรียนรู้จากคำวิจารณ์	4.37	0.53	มาก
5	กล้าเผชิญความท้าทาย	4.35	0.55	มาก
6	ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค	4.35	0.56	มาก
รวมเฉลี่ย		4.37	0.54	มาก

1) ด้านการค้นหาแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น โดยภาพรวมมีระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตอยู่ในระดับมาก ด้านครูแสดงความชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก รองลงมา คือ ครูนำความรู้จากผลงานที่ประสบความสำเร็จของผู้อื่นมาพัฒนางานของตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนครูนำความรู้จากผลงานที่ประสบความสำเร็จของผู้อื่นมาพัฒนางานของตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำสุด

2) ด้านความเชื่อว่าความพยายามเป็นหนทางสู่ความสำเร็จ โดยภาพรวมมีระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ ด้านครูใช้เวลา รวมถึงใช้ทรัพยากรอย่างเต็มที่ในการแสวงหาคำตอบในเรื่องที่สนใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก รองลงมา คือ ครูสามารถให้กำลังใจตนเอง เพื่อให้มีความพยายามต่อไป มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนครูตระหนักว่าการเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ เป็นสิ่งสำคัญ เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานและพัฒนาตนเองได้ไม่สิ้นสุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำสุด

3) ด้านความเชื่อว่าความสามารถและสติปัญญาเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ โดยภาพรวมมีระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตอยู่ในระดับมาก ด้านครูมีความเชื่อมั่นและความพยายามที่จะเรียนรู้และพัฒนาทักษะของตนเองและด้านครูใส่ใจเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยเป็น 2 อันดับแรก อยู่ในระดับมากทั้ง 2 ส่วน ครูสามารถรับรู้อารมณ์ของตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำสุด

4) ด้านการเรียนรู้จากคำวิจารณ์ โดยภาพรวมมีระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโต อยู่ในระดับมาก โดยที่ครูนำแนวทางปฏิบัติที่ได้จากความคิดเห็น คำติชม และคำวิจารณ์ที่ปราศจากอคติมาปรับปรุงการเรียนรู้ รวมถึงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก รองลงมา คือ ครูใช้วิจารณ์ญาณในการวิเคราะห์ หาข้อเท็จจริง และแนวทางการปฏิบัติจากความคิดเห็น คำติชม คำวิจารณ์ ด้วยใจที่เป็นกลางภายใต้หลักเหตุผล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนครูสามารถรับฟังความคิดเห็น คำติชม และคำวิจารณ์ที่ปราศจากอคติจากผู้อื่นอย่างตั้งใจ และคิดพิจารณาอย่างสงบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำสุด

5) ด้านความกล้าเผชิญความท้าทาย โดยภาพรวมมีระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตอยู่ในระดับมาก ด้านครูตั้งใจนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก รองลงมา คือ ครูตั้งใจจริงในการเรียนรู้เพื่อให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนเมื่อมีความขี้ใจ ครูสามารถตั้งคำถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนาความรู้ในเรื่องนั้น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำสุดที่ระดับมาก

6) ด้านความไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค โดยภาพรวมมีระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านครูสามารถรับฟังความเห็นที่แตกต่างจากเพื่อนร่วมงานและหาวิธีการประนีประนอม เพื่อให้งานบรรลุ

ตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก รองลงมา คือ เมื่อประสบปัญหา ครูพยายามหาทางแก้ไขหลายวิธี จนพบคำตอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนครูยังคงมุ่งมั่น เรียนรู้ต่อไป แม้เมื่อถูกด้านทันทักท้วงไม่จำเป็น มีค่าเฉลี่ย อยู่ในอันดับต่ำสุด

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป กับกรอบความคิดแบบเติบโตของครู

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปรายด้านกับการมีกรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี

(n = 300)

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปรายด้าน	กรอบความคิดแบบเติบโตของครู
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X1)	0.6099**
การสร้างแรงบันดาลใจ (X2)	0.5385**
การยอมรับความแตกต่าง (X3)	0.5164**
การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (X4)	0.5722**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ปานกลาง ในทางบวกกับกรอบความคิดแบบเติบโตของครูในระดับ มากที่สุด ส่วนการยอมรับความแตกต่าง มีความสัมพันธ์ ปานกลางในทางบวกกับกรอบความคิดแบบเติบโตของครู ในอันดับรองลงมา และการยอมรับความแตกต่าง มีความ สัมพันธ์ปานกลางในทางบวกกับกรอบความคิดแบบเติบโต ของครูในอันดับน้อยที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอการอภิปรายเกี่ยวกับผลการวิจัย ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขต จังหวัดนนทบุรี พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยในอันดับสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ถัดมา คือ การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนการยอมรับความแตกต่าง มีค่าเฉลี่ยในอันดับที่ต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าครูสังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีความคิดเห็นค่อนข้างตรงกันว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขต จังหวัดนนทบุรี ไม่ลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งอาจเป็น

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับกรอบคิด แบบเติบโตของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขต จังหวัดนนทบุรี วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ ผลปรากฏว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปรายด้าน มีความสัมพันธ์กับกรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรีโดยรวม ดังแสดงในตารางที่ 4

เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะและพฤติกรรมที่แสดง ให้เห็นถึงความเป็นกันเอง การบริหารสถานศึกษาภายใต้ หลักรู้จัก เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เน้นนโยบายที่ทำได้จริง เกิดประโยชน์ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้ง การสนับสนุนด้านงบประมาณจากต้นสังกัด นำมาซึ่งผลงาน ความสำเร็จอย่างเด่นชัด ทำให้ครูรับรู้ได้ถึงการเป็นผู้นำอย่าง มีอุดมการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ Bass, & Avolio (1994) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี มีความ น่าเชื่อถือ ความน่าเคารพยำเกรง และเป็นมิตรต่อผู้ใต้ บังคับบัญชา ซึ่งคนเหล่านั้นมองเห็น ยอมรับ ตลอดจนทั้ง การที่ผู้นำปฏิบัติตัวแสดงให้เห็นถึงผลประโยชน์ขององค์กร เป็นที่ตั้งมากกว่าผลประโยชน์ของตนเองจะนำมาซึ่งการ เป็นแบบอย่างที่ดีในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี พบว่า ครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี มีระดับการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตอยู่ในระดับมาก โดยด้านการค้นหาแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความพยายามเป็นหนทาง สู่ความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม ด้านกล้าเผชิญความท้าทาย และด้านไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งตาม

คำกล่าวของ Burns (1978) ระบุว่า กระบวนการที่ผู้นำแสดงตัวแบบที่ดี ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือกันและกัน เพื่อสร้างระดับขวัญกำลังใจและการจูงใจให้ไ้ระดับผลงานที่สูงขึ้นกว่าเดิมนั้น สอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากร รวมถึงครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการเผยแพร่ผลงานของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นแบบอย่าง ยกย่องสดุดีแก่ผู้ประพฤติดี และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีคำตอบแทนพิเศษประจำปี (โบนัส) ให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ จึงทำให้ครูเข้าถึงตัวอย่างจนเกิดแรงบันดาลใจได้โดยง่าย เกิดแรงขับเคลื่อนในพยายามสู่หนทางความสำเร็จจนเกิดกรอบความคิดแบบเติบโตเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรต่อไป

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาตามระดับการรับรู้ของครูกับกรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ปานกลางในทางบวกกับกรอบความคิดแบบเติบโตของครู มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุดเท่ากับ 0.6099 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ส่วนการยอมรับความแตกต่าง มีความสัมพันธ์ปานกลางในทางบวกกับกรอบความคิดแบบเติบโตของครู มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในอันดับรองลงมา เท่ากับ 0.5722 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และการยอมรับความแตกต่าง มีความสัมพันธ์ปานกลางในทางบวกกับกรอบความคิดแบบเติบโตของครู มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในอันดับน้อยที่สุด เท่ากับ 0.5164 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

ข้อค้นพบดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามระดับการรับรู้ของครู ที่ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และการยอมรับความแตกต่าง มีความสัมพันธ์กันกับแนวคิดแบบเติบโตของครูในระดับที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rojanapattiwong et al. (2015) ที่พบว่า กรอบความคิดที่เติบโตมีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในงาน โดยส่งผ่านการริเริ่มปรับเปลี่ยนการทำงานและกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นส่งอิทธิพลต่อความทุ่มเทในงาน โดยผ่านตัวแปรส่งผ่าน 2 ตัว คือ การริเริ่มปรับเปลี่ยนการทำงาน และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานที่ได้รับโอกาสให้สามารถริเริ่มปรับเปลี่ยนการทำงานของตนเองได้ จะทำให้พนักงานมีความทุ่มเทในงานมากขึ้น และยังพบอีกว่า พนักงานที่มีกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นจะริเริ่มปรับเปลี่ยน

การทำงานของตนเอง ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีพลังอำนาจด้านจิตใจ และยังส่งผลให้เกิดความทุ่มเทในงานอีกด้วย เนื่องจากพนักงานที่มีกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นมีแนวโน้มที่จะใช้ความพยายามเป็นส่วนสำคัญในการเรียนรู้งานต่าง ๆ ต่อความทุ่มเทในงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Caniëls, Semeijn, & Renders (2018) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงจะไม่ส่งผลต่อพนักงานที่มีกรอบความคิดแบบคงที่ ซึ่งรวมไปถึงการที่ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงก็ยังไม่ส่งผลต่อบุคลากรที่มีบุคลิกภาพเชิงรุก แต่มีกรอบความคิดแบบคงที่ ทั้งนี้ Heslin, Vandewalle, & Latham (2006) ได้กล่าวว่า ในสถานที่ทำงานหรือองค์กรการผู้บริหารที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตมีแนวโน้มที่จะเป็นครูฝึกซึ่งเชื่อว่าพนักงานของตนสามารถพัฒนาความสามารถได้ และช่วยเหลือพนักงานมากกว่าผู้บริหารที่เชื่อว่าพนักงานของตนนั้นมีความสามารถที่จำกัด ไม่สามารถรับการแก้ไขได้ ซึ่งหมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อความคิดแบบเติบโตของครู

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์กับกรอบความคิดแบบเติบโตของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดนนทบุรี ซึ่งภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปแต่ละด้านต่างมีความสัมพันธ์กับกรอบความคิดแบบเติบโตของครูที่แตกต่างกัน โดยที่การสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กับกรอบความคิดแบบเติบโตของครูในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้มีอำนาจกำหนดนโยบาย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมุ่งเน้นเสริมสร้างการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พร้อมทั้งเสริมสร้างในด้านการยอมรับความแตกต่างให้กับครู เพราะมีส่วนช่วยในการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของครูได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยในการจัดทำรูปแบบพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้ผู้บริหารมีผลภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป
2. ควรศึกษาอิทธิพลของลักษณะทั่วไปของครูในมิติเชิงเศรษฐกิจและสังคมของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับกรอบความคิดแบบเติบโตของครู เนื่องจากลักษณะทั่วไปของครูอาจจะมีผลภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับกรอบความคิดแบบเติบโตของครูที่แตกต่างกัน

3. ควรมีการศึกษาทัศนคติของผู้บริหารการศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับกรอบความคิดแบบเติบโตของครู เพื่อให้ทราบถึงทัศนคติที่แท้จริงของผู้บริหารในการดำเนินนโยบายการพัฒนาเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับกรอบความคิดแบบเติบโตของครู

4. ควรมีการศึกษาตัวอย่างที่เป็นครูในกลุ่มอื่น ๆ เช่น ครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) รวมไปถึงครูในโรงเรียนสาธิตของสถาบันอุดมศึกษา

References

- Andrew, J. D. (1995). **Leadership: Research Findings, Practice and Skills**. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership**. Thousand Oak, CA: SAGE Publications.
- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper Torchbooks.
- Caniëls, M. C. J., Semeijn, J. H., & Renders, I. H. M. (2018). Mind the mindset! The interaction of proactive personality, transformational leadership and growth mindset for engagement at work. **Career Development International**, 23(1): 48-66.
- Dweck, C. S. (2006). **Mindset: The New Psychology of Success**. New York: Random House.
- Dweck, C. S. (2012). **Mindset: How you can fulfil your potential**. London: Constable & Robinson Ltd.
- Heslin, P. A., Vandewalle, D., & Latham, G. P. (2006). Keen to help? Managers' implicit person theories and their subsequent employee coaching. **Personnel Psychology**, 59(4): 871-902.
- Murphy, M. C., & Dweck, C. S. (2016). Mindsets shape consumer behavior, **Journal of Consumer Psychology**, 26(1): 127-136.
- Panphare, Pichaphob. (2011). **Leadership and Change Management (ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง)**. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Rathachatranon, Wanlop. (2019). Determining an appropriate sample size for social science research: The myth of using Taro Yamane and Krejcie & Morgan method (การหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย: มายาคติในการใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน และเครจซี่-มอร์แกน). **Journal of Interdisciplinary Research: Graduate Studies**, 8(1): 11-28.
- Rojanapatiwong, Kunanon, Arunarparat, Sasinee, & Skulchaiworanun, Attapon. (2015). **Effects of Growth Mindset on Work Engagement: Path Analysis with Job Crafting and Psychological Empowerment as Mediators (ผลของกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นต่อความทุ่มเทในงาน : การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล โดยมีการริเริ่มปรับเปลี่ยนการทำงานและการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน)**. Bangkok: Faculty of Psychology, Chulalongkorn University.
- Runcharoen, Teera. (2010). **Professionalism in Educational Organization and Administration Education Reform Era for Reform Round 2 and External Assessment Round 3 (ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3) (5th ed.)**. Bangkok: Khao Fang.
- Samercheep, Satita, & Viseshsiri, Pongsin. (2014). Transformational leadership behaviors of a school administrator: A case study of Rachawinit school administrators (พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต). **An Online Journal of Education**, 9(3): 639-651.
- Srirat, Pattamaporn, & Charernkul, Nantarat. (2018). Approaches for enhancing teachers' growth mindset (แนวทางการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของครู). **An Online Journal of Education**, 13(1): 389-399.
- Thanormchayathawat, Benjawan, Vanitsupavong, Pongsri, Niemted, Wuttichai, & Portjanatanti, Nathavit. (2016). 21st Century skills: A challenge for student development (ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21: ความท้าทายในการพัฒนานักศึกษา). **The Southern College Network Journal of Nursing and Public Health**, 3(2): 208-222.
- Yukl, G. (2006). **Leadership in Organization (6th ed.)**. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education International.