

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอ
บ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3**
**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF INSTITUTION ADMINISTRATORS
AFFILIATED IN THE DISTRICT NETWORK BAN DUNG UDON THANI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3**

สุวัชร เลี่ยมภูเขียว¹ และอมรทิพย์ เจริญผล²

SUWAPHAT SIAMPHOOKIAW¹, AND AMORNTHIP CHAREONPHON²

Received: November 27, 2022

Revised: December 21, 2022

Accepted: May 11, 2023

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัญหา และแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ประชากรที่ศึกษา จำนวน 7 โรงเรียน จำนวน 95 คน เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีค่า IOC ระหว่าง 0.67–1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยพบผล ดังนี้ 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาที่มีค่าความถี่สูงสุดในแต่ละด้าน คือ ผู้บริหารยุคเก่าขาดแนวความคิดสร้างสรรค์ ขาดความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นต้น และ 3) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในแต่ละด้าน คือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรมีความมุ่งมั่นในการทำงานทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ลดอุดมการณ์ของตนเอง และยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรสร้างเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน โดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน และครองงาน ให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำผลงานให้กับสถานศึกษา ร่วมถึงการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ 4) ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรนิเทศ ติดตาม สอบถามให้ความใส่ใจ ดูแล ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน รวมถึงการวางตัวเป็นกลางในการทำงาน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารโรงเรียน

^{1,2} นักศึกษาและอาจารย์สาขาวิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ,

Student and lecturer of Educational Administration Education Program Ratchathani University, Udonthani Campus

อีเมล: suwapatiamphookiaaw@gmail.com

ABSTRACT

This research study aimed to study the level of transformational leadership, problems, and ways to develop transformational leadership of school administrators in the Ban Dung district network according to teachers' opinions under Udon Thani Primary Educational Service Area Office, Region 3. The population The study consisted of 7 schools with 95 students. The research tools were questionnaires and interviews. The IOC values were between 0.67–1.00, and the reliability was 0.91. Statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. And analyze the content. The researchers found the following results: 1) the level of transformational leadership of school administrators; The overall picture was high. 2) The problem with the highest frequency in each aspect was that the old executives needed more creativity. Lack of commitment to work, etc., and 3) Guidelines for developing transformational leadership of executives in each aspect, namely 1) Ideological influence Should be committed to work, make oneself a good role model. Reduce their ideology and accept the opinions of subordinates more. 2) Motivational aspect This Should create a good attitude towards co-workers. By being a good role model in self-dominance, people dominance, and job dominance, giving equality to subordinates, and motivating teamwork. 3) Intellectual stimulation. Should encourage associates to be creative in their work. And praise subordinates when doing work for the school, including promoting career advancement. 4) The aspect of individuality. Executives should supervise, follow up, inquire, pay attention, manage, and advise subordinates in their operations, including being neutral.

Keywords: Change leader, school administrators, change leadership

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มากมาย ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สภาวะโรคระบาด รวมไปถึงการปกครองบริษัทจำนวนมากมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ทั้งนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเดิมสู่วัฒนธรรมองค์กรใหม่ เริ่มมีผู้นำองค์กรเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่มากขึ้น จึงถูกวัฒนธรรมใหม่ลบล้าง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินต่อไปข้างหน้าได้ ผู้นำองค์กรจึงควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการรับมือสิ่งต่าง ๆ ที่จะเข้ามาเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร และวัฒนธรรมองค์กรให้องค์กรพร้อมดำเนินการต่อไปข้างหน้าได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาองค์กรที่ผู้นำต้องตระหนักถึงความสำคัญเป็นอย่างมาก และต้องสามารถปฏิบัติให้ได้ทั้งผู้นำองค์กรบุคลากรและบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร และองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่ตั้งไว้ (สุภาพร ภูสมทิ, 2559, หน้า 1-2) ซึ่งการบริหารจัดการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว เพื่อตอบสนองต่อ

ความต้องการของสังคม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (รุ่งนภา จันทรลี, 2562, หน้า 2) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของตนเองให้เหมาะสมกับการเป็นผู้นำในยุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อผลักดันการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ (ญณัฏ ขำสุวรรณ, 2560, หน้า 4)

ผู้บริหารยุคใหม่ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีภาวะความเป็นผู้นำสูง จึงจะสามารถพาสถานศึกษาฝ่าวิกฤติที่เกิดขึ้นในขณะนี้ได้ (วิไล พินิจพงศ์ และคณะ, 2558, หน้า 185) ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารยุคใหม่ ที่มีใช้เพียงอยู่ในตำแหน่งหรือทำงานตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จและองค์กรเกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น (ธัญวิทย์ ศรีจันทร์ และคณะ, 2559, หน้า 141) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความรู้เชิงทฤษฎี มีความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาให้มีความทันสมัยพร้อมปรับเปลี่ยนไปตามยุคใหม่ (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559, หน้า 2) ซึ่งกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการศึกษาเป็นไปอย่างรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวและต้องอาศัยผู้บริหารที่มีคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องเตรียมความพร้อมสำหรับการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต เพื่อนำพาองค์กรก้าวขึ้นสู่ความสำเร็จ และผู้นำต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และการสื่อสารวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามมีการคาดหวังในการทำงานได้สูงกว่าปกติ และทำงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน (สวัธน์ จุลสุวรรณ, 2562, หน้า 16)

สภาพปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสนใจและขาดความเอาใจใส่ ไม่มีการถ่ายทอดให้บุคลากรในสถานศึกษาของตนให้รับทราบถึงเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ยังไม่บรรลุเป้าหมาย การช่วยเหลือระบบดูแลนักเรียน ปรับไม่ทันกระแสความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างครูและนักเรียนอย่างรวดเร็ว และมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น การร่วมมือบริหารจัดการศึกษาการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนกับชุมชนยังมีน้อย กระบวนการจัดการเรียนรู้อยู่ยึดครูเป็นศูนย์กลาง ขาดสื่อนวัตกรรมที่ทันสมัย ขาดงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3, 2564, หน้า 6)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนให้สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

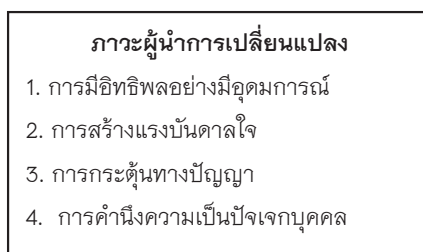
2. เพื่อศึกษาปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

3. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ (Bass and Avolio, 1994, P. 120) 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ ปัญหา และแนวทางพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ศึกษา คือ ครูโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำแนกเป็น ข้าราชการครู จำนวน 67 คน ครูผู้ช่วย จำนวน 9 คน พนักงานราชการ (ครู) จำนวน 2 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ (ผู้ช่วยครู) จำนวน 8 คน และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 9 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 95 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูของโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำแนกเป็น ข้าราชการครู จำนวน 67 คน ครูผู้ช่วย จำนวน 9 คน พนักงานราชการ (ครู) จำนวน 2 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ (ผู้ช่วยครู) จำนวน 8 คน และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 9 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 95 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษา เอกสารงานวิจัย และแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีจำนวน 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นสำรวจรายการ (Checklist) มีจำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน 4 ด้าน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 40 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขปรับปรุงเนื้อหาและภาษา ไปทดลอง (try-out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) กับครูโรงเรียนเครือข่ายอำเภอบ้านดุง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 95 ฉบับ และติดตามรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 95 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยนำไปดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วนำไปดำเนินการวิเคราะห์หาค่าทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างแล้วนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์หาค่าทางสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำนวน 95 ฉบับ ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2. ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ และร้อยละ

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงตามความคิดของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (α) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในรูปตารางและบรรยายประกอบ ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ในภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	μ	α	ความหมาย
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.06	0.56	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.08	0.61	มาก
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.20	0.47	มาก
4. ด้านคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.97	0.48	มาก
โดยรวม	4.10	0.56	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.10$, $\alpha = 0.56$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\mu = 4.20$, $\alpha = 0.47$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\mu = 4.08$, $\alpha = 0.61$) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\mu = 4.06$, $\alpha = 0.56$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\mu = 3.97$, $\alpha = 0.48$)

ปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เรียงลำดับจากปัญหาที่มีค่าความถี่มากที่สุดไปหาน้อยในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ปัญหาคือ ผู้บริหารยุคเก่าขาดแนวความคิดสร้างสรรค์จำนวน และผู้บริหารยึดมั่นอุดมการณ์ของตนเองมากเกินไป ตามลำดับ
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ปัญหาคือ ผู้บริหารรุ่นเก่าขาดความมุ่งมั่นในการทำงาน ผู้บริหารขาดการยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำผลงานให้กับสถานศึกษา และผู้บริหารขาดการเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน และครองงาน ตามลำดับ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ปัญหาคือ ผู้บริหารขาดการประชุมชี้แจงให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาที่สถานศึกษาประสบเผชิญอยู่ และผู้บริหารขาดส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ

4. ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ปัญหาคือ ผู้บริหารมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารขาดการวางแผนกลางทำให้ได้บังคับบัญชาขาดความเชื่อถือ ตามลำดับ

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เรียงลำดับจากค่าความถี่มากไปหาน้อยในแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แนวทางพัฒนา คือ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกว้างไกล ไม่ล้าหลังทันต่อยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้นำด้านการปฏิบัติและเป็นแบบอย่างที่ดี ตามลำดับ

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีสร้างแรงบันดาลใจเชิงบวกมากกว่าการสร้างแรงบันดาลใจเชิงลบ เช่น การชมเชยเมื่อปฏิบัติหน้าที่ประสบผลสำเร็จ และผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยใช้วิธีการสร้างความเป็นมิตร ตามลำดับ

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แนวทางพัฒนา คือ สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพของครู เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายใน องค์การและภายนอกองค์กร และมีการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ตามลำดับ

4. ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล แนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรแนะแนวทางให้บุคลากรแต่ละคนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาควรวางตัวเป็นกลางให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน ตามลำดับ

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึก ภาคภูมิใจ ยอมรับ ศรัทธา ไว้วางใจอยากยึดถือเป็นแบบอย่าง มีความสามารถในการมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงานให้มุ่งมั่น ทุ่มีเท ปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ได้ ซึ่งผู้บริหารอาจใช้ถ้อยคำให้กำลังใจกระตุ้นใ้มีน้ำใจจิตใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในการทำงาน ยอมเปลี่ยนแปลงจากการทำงานเพื่อตนเองเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม สอดคล้องกับผลการงานวิจัยของวีรศักดิ์ ประจง (2556, หน้า 67-70) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนันทา ทาญโก (2556, หน้า 111-119) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ระดับภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พันธ์กร พงงาม (2558, หน้า 78-79) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหมอ “พัฒนานุกูล” พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของนรินทร์ เดชสะท้อน (2557, หน้า 90-92) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของจิราพร สามัญ (2558, หน้า 69-73) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งนภา จันทรัส (2562, หน้า 88) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล

เมื่อพิจารณาทางด้านสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ปฏิบัติตนให้ร่วมงานไว้วางใจ เคารพศรัทธา และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงาน และยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมประกอบพิจารณาการตัดสินใจ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่สมารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีอุดมการณ์ในการทำงาน มีความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานสอดคล้องกับผลการวิจัยของวีรศักดิ์ ประจง (2556, หน้า 67-70) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเน้นย้ำให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเทต่อการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารพูดและแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้ และผู้ร่วมงานรู้สึกว่าการบริหารมีพลังอำนาจและมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.2 ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง รองลงมาคือ มีแผนการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานและสร้างเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จของการดำเนินงานภายในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน อีกทั้งผู้บริหารประพฤติตนให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม แสดงความเชื่อมั่นให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีเหตุผลเห็นความสำคัญของผู้ร่วมงาน โน้มน้าว

จุดใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน และให้บุคคลตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงานเกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมุณทา หายุกโก (2556, หน้า 111-119) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานทุกระดับ และผู้บริหารมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่ท้าทาย และผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวีรศักดิ์ ประจง (2556, หน้า 67-70) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านสร้างแรงบันดาลใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นคว้าวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้เกิดความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนางาน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูล และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เอื้อต่อการคิดและแก้ปัญหา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหา และส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสงสัยใคร่รู้มากขึ้น และพยายามหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมในการแก้ปัญหาเท่าที่เกิดขึ้น และบอกให้ผู้ร่วมงานรู้ว่ามีปัญหาที่โรงเรียนกำลังเผชิญอยู่คืออะไร บอกถึงจุดอ่อนที่ไม่สามารถพัฒนางานและพัฒนาโรงเรียนได้ สอดคล้องกับแนวคิดของแบบส (Boss, 1985) ที่ว่าการกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์หาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ไขปัญหา ใช้ความคิดในการวิเคราะห์การตีความและการประเมินผล สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมุณทา หายุกโก (2556, หน้า 111-119) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อผู้บริหารสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา และผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เหตุผลและยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานในการแก้ปัญหา ร่วมกัน และผู้บริหารสามารถระบุปัญหาหรือตั้งสมมติฐานของปัญหาเพื่อแก้ปัญหาได้ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวีรศักดิ์ ประจง (2556, หน้า 67-70) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาปลายเขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่ และผู้บริหารใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.4 ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ให้ความสำคัญต่อความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงาน รองลงมาคือ หาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด และแสดงความชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ คอยติดตาม สอบถามให้คำปรึกษาผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสนใจเอาใจใส่ผู้ตามให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ตาม อีกทั้งยังรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถทำให้ผู้ตามรับผิดชอบต่องานและเกิดภาคภูมิใจในตนเอง เกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมหรือศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของวีรศักดิ์ ประจง (2556, หน้า 67-70) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปลายเขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารให้ความสนใจผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีงานพัฒนาตนเอง และผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. ปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ปัญหาคือผู้บริหารยุคเก่าขาดแนวความคิดสร้างสรรค์ และผู้บริหารยึดมั่นอุดมการณ์ของตนเองมากเกินไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงผลงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีทำให้ครุมีกำลังใจในการทำงานและพร้อมจะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจให้กับงานที่ผู้บริหารมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวีรศักดิ์ ประจง (2556, หน้า 67-70) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปลายเขต 1 พบว่าปัญหาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารโรงเรียนขาดวิสัยทัศน์ในการทำงาน และผู้บริหารเล็งเห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม

2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ปัญหาคือ ผู้บริหารรุ่นเก่าขาดความมุ่งมั่นในการทำงาน ผู้บริหารขาดการยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำผลงานให้กับสถานศึกษา และผู้บริหารขาดการเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน และครองงาน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารขาดแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงานแสดงเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมทำให้ผู้ร่วมงานนับถือ ผูกพัน เกิดความจงรักภักดีเพื่อให้งานสำเร็จทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่าอยากปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความคาดหวังขององค์กร

สอดคล้องกับผลการวิจัยของวีรศักดิ์ ประจง (2556, หน้า 67-70) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงาน เพียงบางคน/ไม่กระจายงาน และควรให้ขวัญและกำลังใจให้กับครู

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ปัญหาคือ ผู้บริหารขาดการประชุมชี้แจงให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาที่สถานศึกษาประสบเผชิญอยู่ และผู้บริหารขาดส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารขาดการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเองและสามารถนำมาใช้ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นแบบเป็นทีมเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุ เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน สนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจแก้ปัญหาที่มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวีรศักดิ์ ประจง (2556, หน้า 67-70) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่มีการประชุมวางแผนร่วมกันในการทำงาน ไม่เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยการใช้อำนาจในการบริหาร

2.4 ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ปัญหาคือ ผู้บริหารมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารขาดการวางแผนเป็นกลางทำให้ได้บังคับบัญชาขาดความเชื่อถือ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารขาดการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งไม่ใช่เพียงการยอมรับความต้องการของผู้ตามเท่านั้นแต่ยังช่วยปลุกเร้า กระตุ้น สนับสนุนและยกระดับความต้องการเหล่านั้นให้สูงขึ้น ผู้บริหารยังต้องมีความพยายามที่จะต้องพัฒนาประสิทธิภาพของผู้ตามให้ไปไกลกว่าเดิม เช่นการมอบหมายงานที่ทำทลายให้เพิ่มความรับผิดชอบที่มากขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของวีรศักดิ์ ประจง (2556, หน้า 67-70) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจเด็ดขาด ในการสั่งการ/บริหารงาน/ตัดสินใจ และมักจะเร่งรัดให้ครูทำงานให้สำเร็จตามนโยบายในทุกเรื่อง

3. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แนวทางพัฒนาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เรียงลำดับจากปัญหาที่มีความถี่มากที่สุดไปหาน้อย ดังนี้ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกว้างไกล ไม่ล้าหลังทันต่อยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้นำด้านการปฏิบัติและเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารขาดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมาย มีความชัดเจน รวมถึงประพฤติดนเป็นแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับผลการวิจัยของวีรศักดิ์ สารสมศรี (2564, หน้า 3-9) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในอุดมการณ์มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นหลัก มีความรู้คุณธรรม มีความเที่ยงธรรม มีความหนักแน่น ตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกว้างไกล ไม่ล้าหลัง ทันต่อยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการถ่ายทอดอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ให้ผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน และ

สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับในวิสัยทัศน์ของตนเองได้ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติงาน สร้างความเป็นกันเอง เป็นผู้นำด้านความคิด และเป็นผู้นำด้านการปฏิบัติและเป็นแบบอย่างที่ดี

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีสร้างแรงบันดาลใจเชิงบวกมากกว่าการสร้างแรงบันดาลใจเชิงลบ เช่น การชมเชยเมื่อปฏิบัติหน้าที่ประสบผลสำเร็จ และผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยใช้วิธีการสร้างความเป็นมิตร ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารขาดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงการให้คำแนะนำเรื่องใหม่ ๆ และสร้างเจตคติที่ดีแก่ผู้ร่วมงานให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ รวมถึงมีการให้กำลังใจแสดงความชื่นชมผู้ร่วมงานเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของธีรศักดิ์ สารสมักร (2564, หน้า 3-9) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา ดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสร้างแรงบันดาลใจเชิงบวกมากกว่าการสร้างแรงบันดาลใจเชิงลบ เช่น การชมเชยเมื่อปฏิบัติหน้าที่ประสบผลสำเร็จ ไม่ตำหนิหรือต่อว่าให้เสียกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีทักษะการสื่อสารที่ดี เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานที่ดีในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและแสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ โดยเน้นให้ครูได้ลงมือปฏิบัติจริง จัดกิจกรรมที่ให้โอกาสครูได้สะท้อนแนวคิด วิธีการปฏิบัติงาน และแนวทางการแก้ปัญหาของตนเอง โดยตัวผู้บริหารเองเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดี

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แนวทางพัฒนา คือ สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพของครู เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายใน องค์กรและภายนอกองค์กร และมีการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารขาดการส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งาน สังเคราะห์งานเป็นระบบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานตรงไปตรงมา สอดคล้องกับผลการวิจัยของธีรศักดิ์ สารสมักร (2564, หน้า 3-9) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า แนวทางการพัฒนา ดังนี้ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ มีความเข้าใจในสภาพการเปลี่ยนแปลงในยุคการศึกษา 4.0 สามารถให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในเรื่องต่าง ๆ ได้ส่งเสริมให้มีการระดมสมองในองค์กร มีการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเรียนรู้และเข้าใจในสิ่งที่ต้องการให้ครูปฏิบัติเพื่อให้ตระหนักถึงคุณค่าของงานนั้น ๆ และนำไปสู่การถ่ายทอดและส่งเสริมวิธีการในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพของครู เช่น การอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

3.4 ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล แนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารขาดการแนะแนวทางให้บุคลากรแต่ละคนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาควรวางตัวเป็นกลางให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารควรให้ความสำคัญทุกคนในองค์กรโดยใช้หลักความจริงใจ ความโปร่งใส และความมีเหตุผลในการอยู่ร่วมกัน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของธีรศักดิ์ สารสมักร (2564, หน้า 3-9) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 29 พบว่า แนวทางการพัฒนาคือผู้บริหารสถานศึกษาควรวางตัวเป็นกลางให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรแต่ละคนอย่างเท่าเทียมกัน มีเหตุมีผลไม่ฟังความข้างเดียว และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพนัชร พองาม (2558, หน้า 78-79) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา: กรณี ศึกษาโรงเรียนบ้านหม้อ “พัฒนาคุณ” ส่งเสริมให้บุคลากรแต่ละคนได้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น ให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และหาแนวทางให้บุคลากรแต่ละคนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ เช่น ให้เข้ารับการอบรมหรือการศึกษาดูงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองตลอดเวลา มีเป้าหมายในชีวิตที่ชัดเจนและมุ่งมั่นในความคิดของตนเองและทำงานกว่าจะสำเร็จเพื่อให้มีความมุ่งมั่นในการทำงาน

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุง ควรมีการบริหารงานให้เป็นไปตามวงจรการบริหารคุณภาพ (PDCA) โดยมีการวางแผน แต่งตั้งคณะกรรมการ จัดประชุม โดยมีผู้ร่วมงานได้เข้าร่วมทุกกิจกรรมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดสร้างสรรค์ในการทำงานโดยการตกแต่งโรงเรียนให้มีสีสันสดใส มีห้องนั่งเล่นให้ครูได้ผ่อนคลายในยามที่เครียดหรือมีกิจกรรมสนุก ๆ ให้ครูร่วมกันทำ อาทิ ให้ครูช่วยกันตกแต่งโต๊ะทำงานตามเทศกาล โดยให้รางวัลกับผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่สุด

1.4 ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดสร้างสรรค์ในการทำงานโดยเปิดกว้างเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ โดยนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทันสมัยมาใช้ในปฏิบัติงาน

1.5 ผู้บริหาร ควรจัดหลักสูตรอบรม “ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม” ให้ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเข้ารับการอบรมเพื่อเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ และยอมรับความสามารถให้คำปรึกษาของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารเข้าถึงบุคลากรในโรงเรียนได้ง่ายขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.2 การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี 3 ระหว่างสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐ

เอกสารอ้างอิง

- จิราพร สามัญ. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). *ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. วารสาร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 1(1), 304–306.
- ญาณิ์ ขำสุวรรณ. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรีเขต 17. งานนิพนธ์ คศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา*
- ธัญวิทย์ ศรีจันทร์ และคณะ (2559). *การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการองค์กรนิสิตนักศึกษา. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย*.
- ธีระศักดิ์ สารสมศรี (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ราชธานีวิชาการ ครั้งที่ 5 “การวิจัยเพื่อการเปลี่ยนแปลง”*.
- นารินทร์ เดชชะตาน. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาฬสินธุ์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์*.
- พนัชร พงาม (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหมอ “พัฒนานุกูล” วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา), นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- รุ่งนภา จันทลี. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*.
- วิไล พินิจพงศ์ และคณะ. (2558). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา. (ออนไลน์). สืบค้นจาก* <http://artdesignqa.blogspot.com/2012/03/blog-post.html>. สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2564.
- วีรศักดิ์ ประจง (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ยะลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เขต 3. 2564. *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาปีการศึกษา 2564. (อุดรธานี: กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานฯ). อุดรธานี*.
- สุภาพร ภูสมที. (2559). *การศึกษายุทธศาสตร์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม:
ด็กศิลาการพิมพ์.

สมუნทา ทายุกิ (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). ปัตตานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

Bass, B. M and Avolio, B. J. (1985). *Transformational Leadership Development*.

Pola Alto, California: Consulting Psychologists.