

## บทความวิจัย (Research article)

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานThe Study of Positive Leadership Components  
of School Administrators in Basic Educationศิริพงษ์ ทักสินวิโรจน์<sup>1\*</sup> วาโร เพ็งสวัสดิ์<sup>1</sup> วันเพ็ญ นันทะศรี<sup>1</sup> นีรุตดี พลบุตร<sup>1</sup> และ ศิริชัย เมืองโคตร<sup>1</sup>  
Siripong Taksinwirot<sup>1\*</sup>, Waro Pengwawat<sup>1</sup>, Wanphen Nantasri<sup>1</sup>, Nirut Phonbut<sup>1</sup>  
and Sirichai Muangkhoh<sup>1</sup>วันที่รับบทความ (Received) วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) วันที่ตอบรับบทความ (Accepted)  
26 กรกฎาคม 2568 10 ตุลาคม 2568 10 ตุลาคม 2568

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีวิธีการดำเนินการ 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง และ 2) การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสังเคราะห์เอกสาร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสื่อสารเชิงบวก 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา 4) การให้อภัยและความเข้าใจ และ 5) การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยมีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.92$ , S.D. = 0.27) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.92$ , S.D. = 0.27)

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงบวก, การสื่อสารเชิงบวก, การสร้างแรงบันดาลใจ, ผู้บริหารสถานศึกษา

<sup>1</sup>คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>1</sup>Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University

\*Corresponding author email : siripong1\_28@hotmail.com

## Abstract

This research aimed to study the components of positive leadership of school administrators in basic education which was conducted in two phases: (1) studying the components of positive leadership of school administrators in basic education based on concepts, theories, documents, and related research from ten sources; and (2) evaluating the appropriateness and feasibility of the components of positive leadership of school administrators in basic education by five experts. The research instruments included document synthesis forms, interview forms, and a five-point Likert scale questionnaire. The data were analyzed through the use of frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The results revealed that the components of positive leadership of school administrators in basic education synthesized from the literature consisted of five components: (1) positive communication, (2) inspiration, (3) promotion of learning and development, (4) forgiveness and understanding, and (5) effective management. The overall appropriateness of these components was rated at the highest level ( $\bar{X} = 4.92$ , S.D. = 0.27), and the feasibility was also rated at the highest level ( $\bar{X} = 4.92$ , S.D. = 0.27).

**Keywords** Positive Leadership, Positive Communication, Inspirational Motivation, School Administrators

## บทนำ

ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งมิติทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม รวมถึงความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ ได้ขับเคลื่อนให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์กร และในสภาพการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็วขึ้น ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องแสดงความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งให้บุคลากรและสมาชิกในองค์กรได้ตระหนักเห็นถึงความจริงใจในการดูแลสนับสนุนพวกเขาให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการเติบโตของบุคลากร การสร้างขวัญกำลังใจและแสดงความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและจุดแข็งของพวกเขา ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ Kambray (2023) ที่ว่า ภาวะผู้นำเชิงบวก (Positive Leadership) สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามผ่านพลังแห่งทัศนคติเชิงบวก การเข้าใจตนเองและการเป็นแบบอย่างที่ดี แนวทางนี้ไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กรเท่านั้น แต่ยังเสริมสร้างความผูกพัน ความไว้วางใจ และความเป็นหนึ่งเดียวในทีมด้วย ผู้นำเชิงบวกจะมุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจมากกว่าการสั่งการ การรับฟังมากกว่าการตำหนิ และการสนับสนุนมากกว่าการควบคุม ในทางตรงกันข้าม ผู้นำที่ขาดความเข้าใจและพลังบวกอาจใช้วิธีการบริหารโดยการตำหนิ กดดัน หรือเน้นความผิดพลาด ซึ่งเป็นการส่งพลังลบไปยังบุคลากรและทำลายบรรยากาศการทำงานโดยไม่รู้ตัว อย่างไรก็ตาม ผู้นำเชิงบวกจะใช้ความล้มเหลวเป็นบทเรียน ใช้กำลังใจเป็นเครื่องมือ และใช้ความหวังเป็นแรงขับเคลื่อน

ผู้นำที่มีแนวคิดเชิงบวกจะสามารถเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่นในการเผชิญปัญหา และความมั่นใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนเป็นผลมาจากการพัฒนาทุนทางจิตวิทยา (Psychological Capital หรือ PsyCap) ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ได้แก่ ความหวัง (Hope) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Efficacy) การฟื้นตัวจากความล้มเหลว (Resilience) และการมองโลกในแง่ดี (Optimism) ซึ่งเป็นทรัพยากรทางจิตวิทยาที่สามารถพัฒนาได้ และมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน (Mayer, 2024)

ภาวะผู้นำเชิงบวกถูกมองว่าเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างองค์กรที่ยั่งยืน โดยช่วยลดความตึงเครียด เพิ่มความผูกพัน และพัฒนาแรงจูงใจภายในอย่างต่อเนื่อง (Donaldson & Ko, 2020) องค์กรสามารถส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงบวกผ่านการอบรมพฤติกรรมของผู้นำ เช่น การสื่อสารเชิงสนับสนุน การให้ข้อเสนอแนะเชิงบวก และการใช้กระบวนการสะท้อนจุดแข็งของผู้ตาม (Shapiro & Donaldson, 2022) ลักษณะเหล่านี้ทำให้ภาวะผู้นำเชิงบวกแตกต่างจากแนวคิดภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม และสามารถประยุกต์ใช้ได้ใช้ในหลายบริบท ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคการศึกษา ซึ่งภาวะผู้นำเชิงบวก เป็นแนวคิดที่ผสมผสานระหว่างจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) กับภาวะผู้นำ โดยเน้นการค้นหาและส่งเสริมจุดแข็ง (strengths) ของบุคลากร มากกว่าการแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมศักยภาพ ความสุข และประสิทธิภาพขององค์กร (Luthans & Youssef-Morgan, 2021) สอดคล้องกับผลจากการวิจัยของ Intakarn และ Kaewkao (2024) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงบวกเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ ต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมจึงจะบรรลุผลต่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ดังนั้น การส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงบวกควรอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจทั้งทางทฤษฎีและบริบทการนำไปใช้

การบริหารงานในองค์กร หากผู้นำขาดภาวะผู้นำเชิงบวก องค์กรอาจเผชิญกับปัญหาด้านแรงจูงใจ ความผูกพัน และประสิทธิภาพของบุคลากรที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ เพราะผู้นำไม่สามารถสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมพลังบวก ความหวัง และการพัฒนาตนเองได้ (สุนทรพิร อำพลพร และคณะ, 2564) ผลที่ตามมาคือความเครียดในการทำงานสูงขึ้น ขวัญกำลังใจถดถอย และอัตราการลาออกเพิ่มขึ้น (วรวิญพงศ์ บุญศิริธรรมชัย และคณะ, 2566) อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและความยืดหยุ่นในการปรับตัวขององค์กรในระยะยาว ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงบวกจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความมั่นคงและยั่งยืนขององค์กรในปัจจุบัน

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในหลากหลายมิติของการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี การเพิ่มขวัญกำลังใจ และการสร้างความผูกพันในทีมงาน (สุนทรพิร อำพลพร และคณะ, 2564) องค์ประกอบเหล่านี้ยังมีส่วนช่วยให้ผู้นำสามารถพัฒนาแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การสร้างความไว้วางใจ และการส่งเสริมการเติบโตภายในบุคลากร (วรวิญพงศ์ บุญศิริธรรมชัย และคณะ, 2566) ในบริบทของการศึกษา ผู้บริหารควรแสดงตนเป็นแบบอย่างของการมองโลกในแง่บวก โดยให้ความสำคัญกับการมองเห็นโอกาสมากกว่าปัญหา ซึ่งชมมากกว่าตำหนิ ซึ่งลักษณะเหล่านี้จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความสบายใจและรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจในการปฏิบัติงาน (มัทนา วัฒนอมศักดิ์, 2567) ดังนั้นผู้บริหารควร

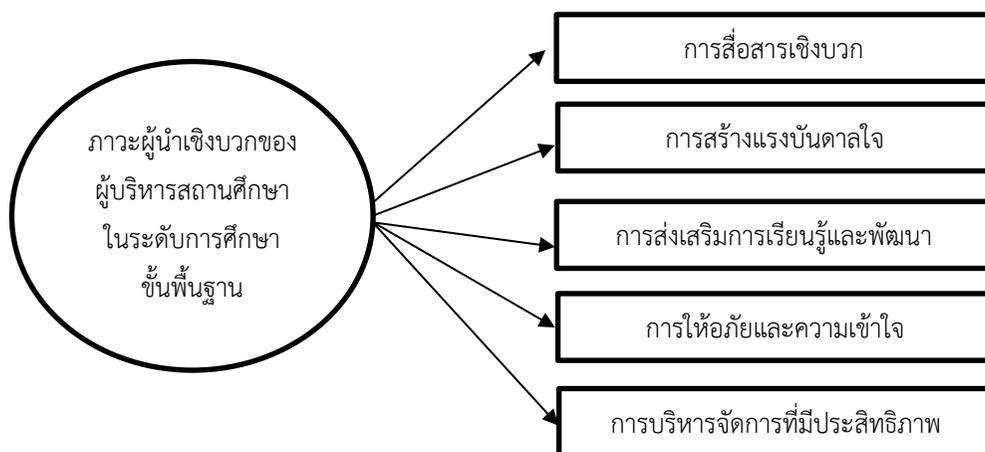
ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบวกด้วยการดำเนินงานด้วยความคิดเชิงบวก การสร้างแรงบันดาลใจ การให้คุณค่ากับผลงาน รวมถึงการสนทนาเชิงบวก เพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดี (ยุทธนา อาสน์สุวรรณ, 2567) โดยสรุป ภาวะผู้นำเชิงบวกจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งวิเคราะห์องค์ประกอบ ลักษณะ และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจเชิงลึกนำไปสู่การพัฒนาผู้นำทางการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบททางสังคมและการศึกษายุคปัจจุบันอย่างยั่งยืน จากเหตุผลทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น จึงนำไปสู่การดำเนินการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารให้มีลักษณะผู้นำที่มีความคิดเชิงบวกได้

## วัตถุประสงค์

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## การดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 1.1 แหล่งข้อมูล

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากแนวคิดของนักวิชาการและเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง โดยเลือกเฉพาะงานที่ตีพิมพ์ไม่เกิน 10 ปี ที่มีรายละเอียดวิธีวิจัยและผลการศึกษาเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์และสังเคราะห์

## 1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสังเคราะห์เอกสาร ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบันทึกการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ได้ค่า IOC 0.67–1.00 สูงกว่าเกณฑ์ 0.50 แสดงว่ามีความตรงเชิงเนื้อหาในระดับดีมาก และตรวจสอบความเที่ยงของกระบวนการ (Procedural Reliability) เพื่อให้มั่นใจว่าใช้ได้โดยมีประสิทธิภาพ

## 1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหาโดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารมาจัดระเบียบข้อมูล หลังจากนั้นจัดกลุ่มข้อมูลที่ได้และสร้างข้อสรุปเบื้องต้นเพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยแจกแจงความถี่และร้อยละสรุปผลโดยใช้ค่าความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมดเพื่อให้ได้องค์ประกอบที่คัดสรร

**ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

## 2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม โดยเลือกจากผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

2.1.1 อาจารย์สถาบันอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาเอกขึ้นไป มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.1.2 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอกขึ้นไป มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.1.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอกขึ้นไป มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.1.4 ศึกษานิเทศก์ ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ หรือวิทยฐานะเชี่ยวชาญ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการเป็นศึกษานิเทศก์ มาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.1.5 ครู ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 จำนวน 1 คน

## 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามมาตรวัดของ Likert (วาโร เฟิงส์วีสดี, 2549) โดยกำหนดคะแนน ประกอบด้วยระดับมากที่สุด = 5 คะแนน, มาก = 4 คะแนน, ปานกลาง = 3 คะแนน, น้อย = 2 คะแนน และน้อยที่สุด = 1 คะแนน

### 2.2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยมาจัดทำเป็นแบบสอบถาม เสนอให้อาจารย์ประจำรายวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารและพัฒนาการศึกษา (21061103) ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของภาษา แล้วปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์จันสมบุรณ์และจัดพิมพ์ฉบับจริง เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) พบค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) 0.67–1.00 สูงกว่าเกณฑ์ 0.50 (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธี Cronbach's alpha ได้ค่ามากกว่า 0.80 แสดงว่าแบบสอบถามมีคุณภาพดี ทั้งความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่น เหมาะสมสำหรับการวิจัยครั้งนี้

### 2.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม เพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำแบบสอบถามไปมอบให้ผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง และนำแบบประเมินที่ได้รับคืน มาวิเคราะห์ข้อมูล

### 2.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำค่าเฉลี่ยไปแปลความหมายตามเกณฑ์การประเมิน 5 ระดับของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในงานวิจัยด้านการศึกษา โดยเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป เพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความเหมาะสม ดังนี้

- 4.51 - 5.00 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ผลการสังเคราะห์เอกสารองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงดังตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวก	นักการศึกษา/ผู้วิจัย										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	พริชต์ ลังกะสูตร (2559)	ภูวนัย ชอนกลาง (2566)	สมชาย เทพแสง (2566)	ยุทธนา อาสน์สุวรรณ (2567)	มันทนา วัฒนอมศักดิ์ (2567)	Van Dick, R., & Manzani, L. (2020)	Yanling Yan et al (2021)	Redin, Meyer, & Rego (2023)	Gaye Onan et al (2025)	Keil, J. (2025, June)			
<b>1. การสื่อสารเชิงบวก</b>											9	90	✓
-การสื่อสารเชิงบวก	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓			
-อารมณ์เชิงบวก					✓			✓					
-มองโลกในแง่ดี							✓						
<b>2. การสร้างแรงบันดาลใจ</b>											8	80	✓
-การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓		✓					✓	✓			
-การมีวิสัยทัศน์			✓			✓							
-การเป็นแบบอย่างที่ดี					✓								
-การเสริมพลังและการมีส่วนร่วม					✓								
<b>3. การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา</b>											7	70	✓
-การสนทนาเชิงบวก	✓	✓		✓									
-การสนับสนุนและให้คำปรึกษา			✓			✓							
-การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา							✓		✓				
-การส่งเสริมศักยภาพบุคลากร								✓					
<b>4. การให้อภัยและความเข้าใจ</b>											6	60	✓
-การให้อภัยและความเข้าใจ								✓	✓				
-การยอมรับและให้กำลังใจ			✓		✓					✓			
-การมีจริยธรรม			✓			✓		✓					

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงบวก	นักการศึกษา/ผู้วิจัย										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	พริษฐ์ ด้งกะตุตร (2559)	ภูวนัย ชอนกลาง (2566)	สมชาย เทพแสง (2566)	ยุทธนา อาสน์สุวรรณ (2567)	มันทนา วัฒนอมศักดิ์ (2567)	Van Dick, R., & Monzani, L. (2020)	Yanling Yan et al (2021)	Redin, Meyer, & Rego (2023)	Gaye Onan et al (2025)	Keit, J. (2025, June)			
5. การบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ -การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ -การให้คุณค่ากับผลงาน -มีความโปร่งใส	✓		✓	✓		✓	✓	✓			6	60	✓
6. การสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก -การสร้างควมไว้วางใจ -การสร้างสัมพันธ์เชิงบวก						✓		✓			2	20	
7. การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการ ทำงาน			✓						✓		2	20	
8. การคิดเชิงบวก				✓							1	10	
9. เป้าหมายเชิงบวก					✓						1	10	
รวม	4	3	7	4	6	6	4	4	6	3			

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้จัดจัดองค์ประกอบที่มีแนวคิดคล้ายกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน โดยกำหนดองค์ประกอบที่มีความถี่สูงหรือร้อยละ 50 ขึ้นไปเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งพบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามี 5 องค์ประกอบ โดยเรียงตามลำดับความถี่ขององค์ประกอบจากมากไปน้อย ดังนี้

- 1) การสื่อสารเชิงบวก รวมความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 90
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ รวมความถี่ 8 คิดเป็นร้อยละ 80
- 3) การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา รวมความถี่ 7 คิดเป็นร้อยละ 70
- 4) การให้อภัยและความเข้าใจ รวมความถี่ 6 คิดเป็นร้อยละ 60
- 5) การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ รวมความถี่ 6 คิดเป็นร้อยละ 60

1.2 องค์ประกอบ นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยนำผลการองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบวก 5 องค์ประกอบ 20 ตัวบ่งชี้ แสดงดังตาราง 2

ตาราง 2 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบวก

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
1. การสื่อสารเชิงบวก (Positive Communication)	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการถ่ายทอดข้อมูล แนวคิด ความรู้สึก และความคาดหวังอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการที่ส่งเสริมความเข้าใจอันดี ลดความขัดแย้ง สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร และนำไปสู่ความร่วมมือ โดยเน้นการสื่อสารที่มีทั้งการพูด การฟัง การใช้ภาษากาย และการสื่อสารเชิงอารมณ์อย่างสร้างสรรค์	1) การถ่ายทอดข้อมูล แนวคิด ความรู้สึก และความคาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยความเปิดใจ ลดความขัดแย้ง สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร 3) การใช้ภาษา กาย น้ำเสียง และสีหน้า อย่างเป็นมิตรและสร้างสรรค์ 4) มีการสื่อสารสองทางกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือ
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเชิงบวกต่อเป้าหมายงาน มีความมุ่งมั่น พลังใจ และแรงจูงใจภายในที่จะทำงานด้วยความสมัครใจ ผู้นำสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ สร้างพลังแห่งความเชื่อมั่น และสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในงาน	1) การกล่าวชื่นชม ยกย่อง และให้คุณค่าความสำเร็จของบุคลากรอย่างจริงใจ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจในงาน 2) การมีความมุ่งมั่น พลังใจ และแรงจูงใจ และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร 3) การมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมายและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กร 4) ความสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และใช้ถ้อยคำที่สร้างความเชื่อมั่น ความท้าทาย และแรงบันดาลใจ
3. การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสร้างโอกาส	1) การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
(Promotion of Learning and Development)	แหล่งเรียนรู้ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม มีการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งทักษะวิชาชีพ ทักษะชีวิต และการเรียนรู้ตลอดชีวิต	2) การสร้างโอกาส แหล่งเรียนรู้ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านทักษะวิชาชีพ และทักษะชีวิต 4) การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ จิตวิทยา และวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีพลัง
4. การให้อภัยและความเข้าใจ (Forgiveness and Understanding)	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการประเมินสถานการณ์ด้วย ความเมตตาและเข้าใจมนุษย์ ยอมรับความผิดพลาดของผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ ไม่ซ้ำเติมเมื่อมีความล้มเหลว และให้โอกาสในการเรียนรู้จากความผิดพลาด มีการแสดงความเห็นอกเห็นใจ ยืดหยุ่น และใช้หลักมนุษยธรรมในการบริหารคน	1) การมีความเมตตา ไม่ตำหนิผู้อื่นโดยไม่ มีเหตุผล 2) การพิจารณาปัญหาอย่างรอบด้านและใช้เหตุผลในการตัดสินใจ 3) การให้โอกาสบุคลากรเรียนรู้และปรับปรุงตนเองจากความผิดพลาด 4) การมีความเห็นอกเห็นใจ ยืดหยุ่น และยอมรับความผิดพลาดของบุคลากร
5. การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (Effective Management)	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการวางแผน การจัดระบบงาน การใช้ทรัพยากร และการบริหารเวลาอย่างเหมาะสม โดยมีเป้าหมายเพื่อบรรลุผลสำเร็จขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการประเมินผล และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาองค์กร	1) การศึกษาวางแผนงาน จัดระบบงาน อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 2) การใช้ทรัพยากร และการบริหารเวลา อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 4) การแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม และสร้างสรรค์

**ตอนที่ 2** การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ จากนั้นนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แสดงดังตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบวกขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อที่	องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>1. การสื่อสารเชิงบวก</b>							
1.1	การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
1.2	การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยความเปิดใจ ลดความขัดแย้ง สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร	4.80	0.40	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
1.3	การใช้ภาษากาย น้ำเสียง และสีหน้าอย่างเป็นมิตรและสร้างสรรค์	4.60	0.49	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
1.4	มีการสื่อสารสองทางกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
	<b>รวม</b>	<b>4.90</b>	<b>0.31</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.90</b>	<b>0.37</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>2. การสร้างแรงบันดาลใจ</b>							
2.1	การกล่าวชื่นชม ยกย่อง และให้คุณค่าความสำเร็จของบุคลากรอย่างจริงจัง เพื่อสร้างความภาคภูมิใจในงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
2.2	การมีความมุ่งมั่น พลังใจ และแรงจูงใจ และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2.3	การมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมายและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กร	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด

ข้อที่	องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.4	ความสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และใช้ถ้อยคำที่สร้างความเชื่อมั่น ความท้าทาย และแรงบันดาลใจ	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
	<b>รวม</b>	<b>4.96</b>	<b>0.23</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.85</b>	<b>0.37</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>3. การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา</b>							
3.1	การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง	4.80	0.40	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.2	การสร้างโอกาส แห่่งเรียนรู้ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	5.00	0.00	มากที่สุด	0.40	4.80	มากที่สุด
3.3	การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านทักษะวิชาชีพ และทักษะชีวิต	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.4	การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ จิตวิทยา และวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีพลัง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
	<b>รวม</b>	<b>4.95</b>	<b>0.22</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.95</b>	<b>0.22</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>4. การให้อภัยและความเข้าใจ</b>							
4.1	การมีความเมตตา ไม่ตำหนิโดยไม่มีเหตุผล	4.80	0.40	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.2	การพิจารณาปัญหาอย่างรอบด้านและใช้เหตุผลในการตัดสินใจ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
4.3	การให้ออกสาบุคลากรเรียนรู้และปรับปรุงตนเองจากความผิดพลาด	5.00	0.00	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
4.4	การมีความเห็นอกเห็นใจ ยืดหยุ่น และยอมรับความผิดพลาดของบุคลากร	4.60	0.49	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
	<b>รวม</b>	<b>4.85</b>	<b>0.37</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.95</b>	<b>0.22</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>5. การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ</b>							
5.1	การวางแผนงาน จัดระบบงานอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	4.80	0.40	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

ข้อที่	องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.2	การใช้ทรัพยากร และการบริหารเวลา อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	4.60	0.55	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.3	การติดตามและประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
5.4	การแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม และสร้างสรรค์	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
	<b>รวม</b>	<b>4.95</b>	<b>0.22</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.95</b>	<b>0.22</b>	<b>มากที่สุด</b>
	<b>โดยรวม</b>	<b>4.92</b>	<b>0.27</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.92</b>	<b>0.27</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 3 ผลการยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน พบว่า

1. ผลการยืนยันองค์ประกอบหลักภาพโดยรวม พบว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$   
=4.92, S.D.=0.27) และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ =4.92, S.D.=0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน  
โดยรวม พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ =4.96,  
S.D.=0.23) รองลงมาเป็นด้านการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความ  
เหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ =4.95, S.D.=0.22) ส่วนด้านที่มีผลการยืนยันองค์ประกอบ  
น้อยที่สุดได้แก่ ด้านการให้อภัยและความเข้าใจ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด  
( $\bar{X}$ =4.85, S.D.=0.37)

2. ผลการยืนยันองค์ประกอบรายด้าน พบว่า

2.1 การสื่อสารเชิงบวก ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับ  
มากที่สุดทุกตัวบ่งชี้ ได้แก่ การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}$ =5.00,  
S.D.=0.00) การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยความเปิดใจ ลดความขัดแย้ง สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร  
( $\bar{X}$ =4.80, S.D.=0.40) การใช้ภาษากาย น้ำเสียง และสีหน้าอย่างเป็นมิตรและสร้างสรรค์ ( $\bar{X}$ =4.60, S.D.=0.49)  
มีการสื่อสารสองทางกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือ ( $\bar{X}$ =5.00, S.D.=0.00)

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ใน  
ระดับมากที่สุดทุกตัวบ่งชี้และมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ การกล่าวชื่นชม ยกย่อง และให้คุณค่าความสำเร็จของ  
บุคลากรอย่างจริงใจ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจในงาน การมีความมุ่งมั่น พลังใจ และแรงจูงใจ และแสดงความ  
เชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร และการมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมายและมี  
ส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กร ( $\bar{X}$  = 5.00, S.D.=0.00)

2.3 การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดและมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ การสร้างโอกาส แหล่งเรียนรู้ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านทักษะวิชาชีพ และทักษะชีวิต และการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ จิตวิทยา และวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีพลัง ( $\bar{X}=5.00$ , S.D.=0.00)

2.4 การให้อภัยและความเข้าใจ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดและมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ การพิจารณาปัญหาอย่างรอบด้านและใช้เหตุผลในการตัดสินใจ และการให้โอกาสบุคลากรเรียนรู้และปรับปรุงตนเองจากความผิดพลาด ( $\bar{X}=5.00$ , S.D.=0.00) รองลงมา ได้แก่ การมีความเมตตา ไม่ตำหนิโดยไม่มีเหตุผล และการมีความเห็นอกเห็นใจ ยืดหยุ่น และยอมรับความผิดพลาดของบุคลากร มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.80$ , S.D.=0.40) และ ( $\bar{X}=4.60$ , S.D.=0.49) ตามลำดับ

2.5 การสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดและมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม และสร้างสรรค์ ( $\bar{X}=5.00$ , S.D.=0.00) รองลงมา ได้แก่ การวางแผนงาน จัดระบบงานอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และการใช้ทรัพยากร และการบริหารเวลาอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.80$ , S.D.=0.40) และ ( $\bar{X}=4.60$ , S.D.=0.55) ตามลำดับ

## สรุปและอภิปรายผล

สรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามี 5 องค์ประกอบ โดยเรียงตามลำดับความถี่ขององค์ประกอบจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) การสื่อสารเชิงบวก 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา 4) การให้อภัยและความเข้าใจ และ 5) การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยทั้ง 5 องค์ประกอบได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ในความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ

จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบวกประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการ โดยเรียงลำดับจากองค์ประกอบที่ปรากฏบ่อยที่สุดไปยังองค์ประกอบที่กล่าวถึงน้อยที่สุด ได้แก่ 1) การสื่อสารเชิงบวก 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา 4) การให้อภัยและความเข้าใจ และ 5) การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ องค์ประกอบทั้ง 5 ประการได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้องกับบริบทของภาวะผู้นำเชิงบวกในยุคปัจจุบัน โดยองค์ประกอบเหล่านี้สามารถส่งเสริมสมรรถนะของผู้นำในการบริหารจัดการองค์กรด้วยภาวะผู้นำเชิงบวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดขององค์ประกอบ “การสื่อสารเชิงบวก” ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ปรากฏมากที่สุดและถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือในองค์กร พบว่าเป็นปัจจัย

ที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของผู้นำในการบริหารงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2567) พบว่า ผู้นำหลังบวักจะสามารถทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจและมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิดกล้าแสดงออก ส่งผลให้ผู้นำสามารถสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง มีความสามัคคี และมีพลังทั้งกายและใจในการร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น แรงบันดาลใจ ความรัก และความผูกพันต่อการทำงานให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร (Chongcharoen, K, 2018) นอกจากนี้ ในด้านการพัฒนาองค์การ ภาวะผู้นำเชิงบวักยังมีส่วนสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ ความร่วมมือ และนวัตกรรม ผู้นำที่ส่งเสริมการสื่อสารอย่างเปิดเผย การยอมรับความผิดพลาดอย่างสร้างสรรค์ และการให้โอกาสในการทดลองสิ่งใหม่ ๆ จะทำให้บุคลากรกล้าที่จะริเริ่มและพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Shapiro & Donaldson, 2022) ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุทธนา อาสน์สุวรรณ (2567) ซึ่งได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำหลังบวักของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวักออกเป็น 4 ประการ ได้แก่ 1) การสนทนาเชิงบวัก 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การคิดเชิงบวัก และ 4) การให้คุณค่ากับผลงานของบุคลากร องค์ประกอบเหล่านี้มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาในครั้งนี้ โดยเฉพาะในเรื่องของการใช้ภาษาเชิงบวักและการเสริมสร้างแรงบันดาลใจเพื่อยกระดับศักยภาพของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ Peitzmeier (2024) ยังกล่าวว่า ผู้นำเชิงบวักช่วยสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมศักยภาพ และเห็นคุณค่าของบุคลากรในองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับพนักงานที่อยู่บนพื้นฐานของความเคารพ ความเข้าใจ และความจริงใจ ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร และสร้างความร่วมมือที่แข็งแกร่งภายในทีม ทั้งนี้ ผู้นำที่สามารถใช้ภาวะผู้นำเชิงบวักได้อย่างเหมาะสม จะช่วยให้ทีมงานมีความยืดหยุ่นทางจิตใจ มีแรงจูงใจภายใน และสามารถเติบโตไปพร้อมกับองค์กรได้อย่างมั่นคง กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวักที่เน้นการสื่อสารที่สร้างสรรค์ การมองโลกในแง่บวก ความเข้าใจในผู้อื่น และการบริหารจัดการที่เอื้อต่อความร่วมมือภายในองค์กร ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งความสุข ความมั่นคง และความยั่งยืนในระยะยาว

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบวักประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การสื่อสารเชิงบวัก การสร้างแรงบันดาลใจ การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา การให้อภัยและความเข้าใจ และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับสูง ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้สามารถนำเสนอได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานภาครัฐ ควรพัฒนา “ภาวะผู้นำเชิงบวัก” บูรณาการการอบรมภาวะผู้นำเชิงบวักเข้าสู่หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการสื่อสารที่สร้างพลังบวก การให้แรงบันดาลใจ และการบริหารด้วยความเข้าใจมนุษย์

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรส่งเสริมเงินนโยบายให้ผู้บริหารทุกระดับพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบวกเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ไม่เพียงแต่ในด้านประสิทธิภาพงานเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน และความยั่งยืนขององค์กร

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

แม้ว่าผลการวิจัยในครั้งนี้จะสามารถระบุองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างชัดเจนและได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังมีข้อจำกัดที่อาจนำไปสู่ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการวิจัยเชิงปริมาณหรือเชิงทดลองเพื่อทดสอบความสัมพันธ์และอิทธิพลของแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบวกต่อผลลัพธ์ขององค์กร โดยเน้นการศึกษาเชิงเอกสารและสัมภาษณ์เชิงคุณภาพโดยใช้แบบสอบถามหรือการทดลองเพื่อวัดผลขององค์ประกอบ

2. สามารถต่อยอดเพื่อพัฒนาโมเดลฝึกอบรมผู้นำเชิงบวกให้เหมาะสมกับระดับของตำแหน่งหรือระดับของสถานศึกษา/องค์กร โดยเฉพาะการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมผู้บริหารในเขตพื้นที่การศึกษา หรือนักบริหารรุ่นใหม่ ซึ่งอาจนำองค์ประกอบที่ได้จากงานวิจัยนี้ไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาหลักสูตรต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

พรรษชต์ ลังกะสูตร, สมชาย เทพแสง และ ทศนา แสงศักดิ์. (2559). องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 13 (25).

<https://ejournals.swu.ac.th/index.php/EAJ/article/view/8511/7459>

ภูวนัย ช่อนกลาง และ สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2566). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบวกในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. *วารสารวิชาการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย*, 20 (2). <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/mbulncjournal/article/view/271844/177050>

มัทนา วัจนอมศักดิ์ และ ญัฐริน เจริญเกียรติบวร. (2567). ภาวะผู้นำหลังบวกของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 21 (40).

<https://ejournals.swu.ac.th/index.php/EAJ/article/view/16361/12969>

ยุทธนา อาสน์สุวรรณ และ วานิช ประเสริฐพร (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำหลังบวกของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 21 (40). <https://ejournals.swu.ac.th/index.php/EAJ/article/view/16368/12974>

วรัญพงศ์ บุญศิริธรรมชัย, พลอย สุธ่ออ่อน และ จุล ธนศรีวินิชชัย. (2565). องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจ และความผูกพันในการทำงาน. *วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัย ประชาชน*, 4 (1). <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/prm/article/view/255759>

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
สุนทรีพร อ่ำพลพร, อรสา จรุงธรรม และ ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์. (2564). สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสาร มจร บาลีศึกษายุทธศาสตร์บริหาร*, 6 (2).

<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/Palisueksabuddhaghosa/article/view/252323>  
สมชาย เทพแสง, จิรวัดน์ กิติพิเชษฐสรรค์, เสาวภาคย์ แผลมเพชร และ กันต์ธมณีนญา นฤโฆษกิตติกริตติ. (2566). ภาวะผู้นำกับการคิดเชิงบวก. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและนวัตกรรมการศึกษา*, 2 (2).

<https://so08.tci-thaijo.org/index.php/JIREI/article/view/1734>  
สมนึก ภัททิยธนี. (2550). ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล เพื่อการทำวิจัย. *วารสารการวัดผลการศึกษา*, 13. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jemmsu/article/view/155805>

Chongcharoen, K. (2018). *Innovative leadership: Developing school principals for Thailand 4.0*. In *Proceedings of the International Academic Conference*. World Research Library.

Donaldson, S. I. & Ko, I. (2020). Positive organizational psychology interventions: Design and evaluation. *The Journal of Positive Psychology*, 15 (5). <https://www.amazon.com/Positive-Organizational-Psychology-Interventions-Evaluation/dp/111897736X>

Kambray, R. (2023, July 25). *The power of positive leadership*. StudyPlex.

Keil, J. (2025, June). *The role of leadership: Creating a positive and stress-resistant work culture*. Nilo Health. <https://nilohealth.com/blog/the-role-of-leadership/>

Kittiya Intakarn & Virabhorn Kaewkao, Vol. 1 (2024). The effect of positive leadership on employee wellbeing: The mediating role of organizational culture. *International Journal of Human Resource and Organizational Development*, 1 (2024). <https://so13.tci-thaijo.org/index.php/IJHROD/article/view/1038>

Luthans, F. & Youssef-Morgan, C. M. (2021). *Psychological capital and beyond*. Oxford University Press. <https://global.oup.com/academic/product/psychological-capital-and-beyond-9780199316472?cc=th&lang=en&>

- Mayer, C.-H. (2024). Meaning-making and mental health in leadership and organization through family and spiritual resilience. In N. Thakre & R. K. Reddy (Eds.), *Stress, wellness, and performance optimization* (pp. 59–74). Apple Academic Press. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.1201/9781003400172-4/meaning-making-mental-health-leadership-organization-family-spiritual-resilience-claude-h%C3%A9ne-mayer>
- Onan, G., Sürücü, L., Bekmezci, M., Dalmiş, A. B. & Sunman, G. (2025). Relationships between positive leadership styles, psychological resilience, and burnout: An empirical study among Turkish teachers. *Behavioral Sciences*, 15 (6), 713. [https://www.mdpi.com/2076-328X/15/6/713?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.mdpi.com/2076-328X/15/6/713?utm_source=chatgpt.com)
- Peitzmeier, T. (2024, August 22). *The power of positive leadership in the workplace*. Activate 180. <https://activate180.com/the-power-of-positive-leadership-in-the-workplace/>
- Redín, D. M., Meyer, M. & Rego, A. (2023). Positive leadership action framework: Simply doing good and doing well. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 977750. <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.977750/full>
- Shapiro, J. & Donaldson, S. I. (2022). The leader vitality scale: Development, psychometric assessment, and validation. *Frontiers in Psychology*, 13, 829015. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.884672>
- Van Dick, R., & Monzani, L. (2020). *Positive leadership in organizations*. In V. I. Sessa (Ed.), *Oxford Research Encyclopedia of Psychology*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190236557.013.814>
- Yan, Y., Zhang, J., Akhtar, M. N. & Liang, S. (2021). Positive leadership and employee engagement: The roles of state positive affect and individualism–collectivism. *Current Psychology*, 42 (11), 9109–9118. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02192-7>