

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1
Super Leadership of School Administrators in Chaturamit School Group
under the Tak Primary Educational Service Area Office 1

วันวิสาข์ บางขาว¹ และ นลธวัช ยุทธวงศ์²

วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น^{1,2}

Wanwisa Bangkaw¹ and Nontawat Yuttawong²

Northern College^{1,2}

Corresponding Author, Email: wanwisa21.work@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 และ 2. หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ประชากรและแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร ปีการศึกษา 2567 จำนวน 176 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า 1) ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้วยการกำหนดเป้าหมายร่วมอย่างชัดเจน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน 2) ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยผู้นำต้องพัฒนาตนเอง มีจริยธรรม โปร่งใส และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม 3) ด้านการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผ่านการกระจายอำนาจ ส่งเสริมแรงจูงใจ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ด้วยการถอดบทเรียน ใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ และพัฒนานวัตกรรม

* ได้รับบทความ: 29 เมษายน 2568; แก้ไขบทความ: 17 พฤษภาคม 2568; ตอรับตีพิมพ์: 13 ธันวาคม 2568

5) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยใช้แผน ID Plan สนับสนุนการพัฒนา และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองผ่านการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเปิดกว้างทางความคิด ใช้เทคโนโลยี และพัฒนาระบบการทำงานร่วมกัน และ 7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผ่านการดูแลเอาใจใส่บุคลากร สนับสนุนการเรียนรู้ และสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความเป็นผู้นำของทุกคนในองค์กร ผลการวิจัยนี้เสนอแนวทางที่สามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหาร และการจัดการศึกษาในระดับพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ; ผู้บริหารสถานศึกษา; กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร

Abstract

The purposes of the research seemed to 1) study the super leadership of school administrators in the Chaturamit School Group, under the Tak Primary Educational Service Area Office 1, and 2) identify development guidelines for super leadership among these school administrators. The population and data sources included 176 teachers from schools within the Chaturamit School Group for the academic year 2024, and 9 experts. Data were collected using questionnaires and interviews. Data analysis involved calculating percentages, means, standard deviations, and content analysis.

The findings of the research indicated that;

1. The overall level of super leadership among school administrators in the Chaturamit School Group was rated as high.

2. The guidelines for developing super leadership were identified as follows
1) Enabling self-leadership through clear shared goal setting, promoting knowledge exchange, and inspiring staff. 2) Modeling self-leadership by leaders continuously developing themselves, maintaining ethical standards, transparency, and encouraging staff participation. 3) Encouraging self-goal setting through decentralization, motivation, and continuous development. 4) Cultivating positive thinking by extracting lessons learned, using analytical data, and fostering continuous innovation. 5) Facilitating self-leadership through the use of Individual Development Plans (ID Plans), development support, and

motivation. 6) Supporting self-leadership through effective team building by encouraging open-mindedness, utilizing technology, and developing collaborative work systems. 7) Promoting a culture of self-leadership by caring for staff, supporting learning, and creating an environment that fosters participation and leadership at all levels. This research offers practical guidelines that can be applied to enhance the super-leadership of school administrators, aiming to elevate the quality of educational management at the local level in an effective and sustainable manner.

Keywords: Super Leadership; School Administrators; Chaturamit School Group

บทนำ

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนับเป็นภารกิจสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ โดยมุ่งสร้างและพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ มีความเข้มแข็งทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีทักษะการอ่านออกเขียนได้ การคิดวิเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์ และความสามารถในการวางแผนอนาคตของตนเอง ตลอดจนตระหนักถึงการอนุรักษ์ขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของชาติ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติเป็นสำคัญ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จึงได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยมุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย การพัฒนาผู้เรียนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม รวมถึงเด็กพิการและผู้ด้อยโอกาส การปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐาน หลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน การยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส และยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของประเทศอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560)

การบริหารจัดการสถานศึกษาจึงเป็นกระบวนการสำคัญที่มีผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้กำหนดทิศทาง นโยบาย และแนวทางการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในระบบการศึกษา ตลอดจนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน และมีการประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน (นฤมล คูหาแก้ว, 2563) ทั้งนี้ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ได้กำหนดให้รัฐมีหน้าที่จัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายในระดับการศึกษา

ภาคบังคับ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาเด็กตั้งแต่ก่อนวัยเรียน ส่งผลให้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญยิ่งในฐานะผู้นำนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และการบริหารจัดการ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถปรับตัวและพัฒนาองค์กรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว แนวคิด “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ” (Super Leadership) เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้สอน ผู้ชี้แนะ และเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดกรอบความคิดเชิงบวก มีเป้าหมายในการทำงาน และสามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ กระบวนการสร้างผู้นำตามแนวคิดนี้ประกอบด้วยหลายขั้นตอน เช่น การพัฒนาภาวะผู้นำตนเอง การแสดงบทบาทเป็นต้นแบบ การส่งเสริมการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างทีมงาน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน (ดาร์วรรณ ถวิลการ, 2558; เทพรัตน์ ศรีคราม, 2562)

อย่างไรก็ตาม สภาพปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันยังคงเป็นประเด็นท้าทายสำคัญ โดยพบปัญหาในด้านการขาดวิสัยทัศน์ การบริหารแบบรวมศูนย์ การขาดแรงจูงใจของครู และการปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานและคุณภาพการจัดการศึกษา การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู และส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียน และการขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดาก เขต 1

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร จำนวน 9 โรงเรียน รวม 176 คน ในปีการศึกษา 2567 กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มแบบเจาะจงหรือการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Manz และ Sims ประกอบด้วย 7 ด้าน จำนวน 40 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ และทดสอบความเชื่อมั่นก่อนนำไปใช้จริง

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อเสนอแนะปลายเปิดวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และนักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างซึ่งพัฒนาจากกรอบแนวคิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำ และผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปผลเชิงอุปนัย นำเสนอในรูปแบบความเรียงเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1	เพศ		
	1.1 ชาย	34	19.32
	1.2 หญิง	142	80.68
	รวม	176	100
2	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
	2.1 น้อยกว่า 5 ปี	73	41.48
	2.2 5 – 10 ปี	58	39.95
	2.3 มากกว่า 10 ปี	45	18.57
	รวม	176	100

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 80.68 และเป็นเพศชาย จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 19.32 เมื่อพิจารณาประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 41.48 รองลงมาคือ ผู้ที่มีประสบการณ์ 5–10 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 39.95 และผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 18.57 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยรวมและรายด้าน แสดงดังตารางที่ 2

ที่	รายการ	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
		μ	σ	
1	ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	4.22	0.64	มาก
2	ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	4.42	0.63	มาก
3	ด้านการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	4.29	0.60	มาก
4	ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก	4.33	0.63	มาก
5	ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	4.30	0.70	มาก
6	ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน	4.34	0.70	มาก
7	ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	4.50	0.65	มาก
รวมเฉลี่ย		4.34	0.65	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\mu = 4.34$, $\sigma = 0.65$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.65$) รองลงมาคือ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ($\mu = 4.42$, $\sigma = 0.63$) และ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ($\mu = 4.34$, $\sigma = 0.70$)

ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ($\mu = 4.22$, $\sigma = 0.64$) อย่างไรก็ตาม ยังคงอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมภาวะผู้นำเหนือผู้นำในทุกมิติอย่างชัดเจน

ขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำในขั้นตอนนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนแนวทางการพัฒนาอย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมการเป็นผู้นำตนเองของครูและบุคลากร โดยช่วยสร้างเป้าหมายร่วม กระตุ้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางที่ชัดเจน สนับสนุนการพัฒนาทักษะ และเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านพฤติกรรม จริยธรรม และความเป็นมืออาชีพ โดยเริ่มจากการรู้จักและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยาณมิตร มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร

3. ด้านการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

ควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน และดำเนินงานร่วมกัน โดยเป้าหมายควรสอดคล้องกับข้อตกลง PA และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารควรสนับสนุนการพัฒนาผ่านการอบรม การมอบหมายงานที่เหมาะสม และการใช้แรงจูงใจเชิงบวก เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการทำงาน

4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก

ควรส่งเสริมการถอดบทเรียนหลังการปฏิบัติงาน การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ และการคิดเชิงวิเคราะหผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ในการบริหารบุคลากร รวมถึงการประยุกต์ใช้วงจร PDCA และแนวคิด AI เพื่อพัฒนางานและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา

5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง

ควรส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูผ่านแผนพัฒนารายบุคคล (ID Plan) ที่มีตัวชี้วัดชัดเจน ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้ครูนำเสนอผลการพัฒนา รวมทั้งใช้ระบบการให้รางวัล และการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

ควรสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพผ่านการมีส่วนร่วม การเปิดกว้างทางความคิด การฝึกอบรมทักษะการทำงานเป็นทีม การแก้ไขความขัดแย้ง และการใช้ PLC และ PDCA ในการพัฒนาการทำงานร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและประสิทธิภาพขององค์กร

7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการดูแลบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น เป็นกันเอง ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และเป็นแบบอย่างด้านระเบียบวินัย คุณธรรม และความสามัคคี พร้อมทั้งสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันผ่าน PLC การอบรม และการใช้เทคโนโลยี เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำที่ไม่เพียงแต่บริหารงานตามหน้าที่ แต่ยังส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพตนเองจนเกิดภาวะผู้นำในตนเองได้ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ สายใจ ชูฤทธิ์ (2561 : 130–132) ที่ชี้ว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จโดยรวมของโรงเรียน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) ของ Bass (1985) ที่เน้นการจูงใจผู้ตามให้ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง พัฒนาตนเอง และเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อันเป็นการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ภายในองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กฤติยา มามีชัย (2562 : 64) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำในภาพรวมและรายด้านก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยเฉพาะด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย การเป็นแบบอย่างที่ดี และการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองอย่างยั่งยืน ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของการบริหารงานที่เน้นพัฒนาศักยภาพเชิงบุคลากรอย่างเป็นระบบ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาใน กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร เมื่อพิจารณาเชิงวิเคราะห์ในแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ พบแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

2.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรมอบหมายงานอย่างชัดเจนตามศักยภาพของแต่ละบุคคล พัฒนา ทักษะที่จำเป็น และลดความซ้ำซ้อนของงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Kouzes & Posner และแนวทางการบริหารแบบ Blanchard & Hersey ที่เน้นการมอบอำนาจและสนับสนุนการเติบโตของผู้ตาม

2.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรม ยึดหลัก ประชาธิปไตย และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด

Sustainable Leadership และแนวคิดของ Peter Drucker ที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนในการพัฒนาผู้นำ

2.3 ด้านการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ควรสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ โดยมีการทำงานเป็นทีม และการให้กำลังใจอย่างต่อเนื่องตามแนวคิด Developmental Leadership ของ Blanchard และ Hersey

2.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านวง PLC ใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ในการวางแผนพัฒนา นำระบบ PDCA และกระบวนการ Appreciative Inquiry (AI) มาใช้ร่วมกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter Senge

2.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการอบรม ศึกษาดูงาน ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ และจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง (Mentor System) โดยยึดแนวทาง Competency-Based Training เพื่อพัฒนาความสามารถเฉพาะทางให้ ตรงกับภารกิจงาน

2.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ส่งเสริมกิจกรรมกลุ่ม เช่น การระดมสมอง การเรียนรู้ร่วมกัน และกำหนดเป้าหมายร่วม (Shared Goal) ซึ่งสามารถ พัฒนางานด้วยวงจร PDCA และ PLC ตามแนวคิด The Wisdom of Teams

2.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีขวัญกำลังใจ เปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสื่อสารสองทางอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาความเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่องตามแนวคิดของ Schein ผู้เสนอทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรศึกษาความแตกต่างของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงเรียนในเขตเมืองและเขตชนบท เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบายและออกแบบแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่

1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารและครู เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำ และสนับสนุนการเติบโตทางวิชาชีพของบุคลากรในสถานศึกษา

2.2 ควรนำข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับภาวะผู้นำตนเองของครูไปใช้ในการออกแบบระบบเสริมแรงและแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

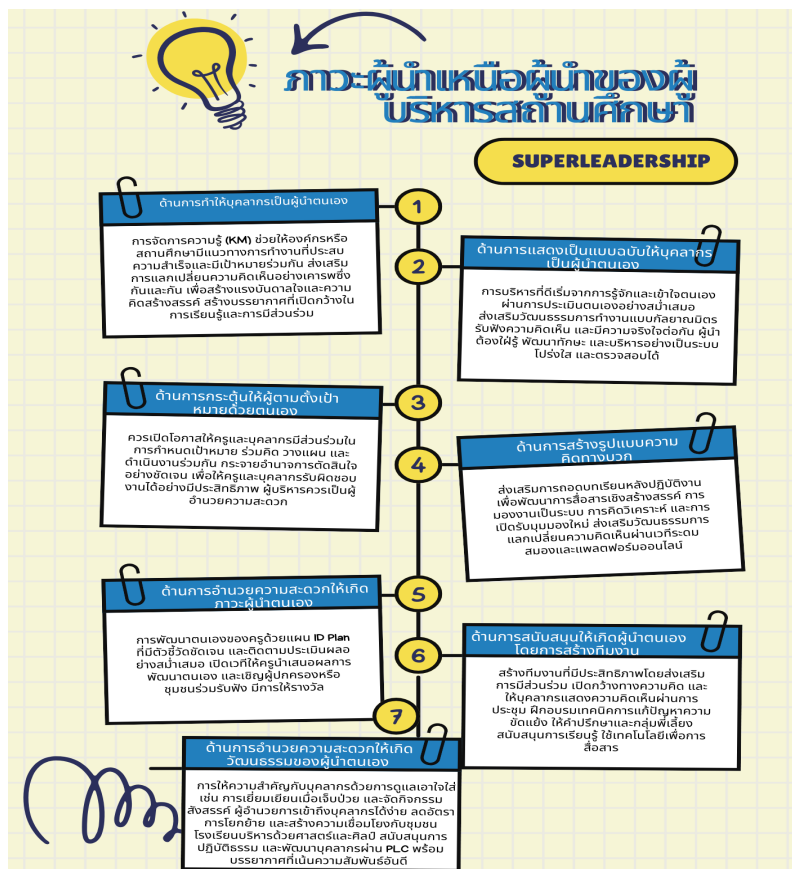
3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

3.1 ควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่สอดคล้องกับโครงสร้างและทรัพยากรของแต่ละประเภทโรงเรียน

3.2 ควรศึกษาผลของการส่งเสริมภาวะผู้นำตนเองของครูที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรง

3.3 ควรดำเนินการวิจัยเชิงทดลองเกี่ยวกับการใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) ในการส่งเสริมภาวะผู้นำตนเองของครู เพื่อประเมินประสิทธิผลของแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูอย่างเป็นระบบ

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

เอกสารอ้างอิง

- กฤติยา มามีชัย. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สายใจ ชูฤทธิ์. (2561). การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. (การค้นคว้าอิสระ). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). นโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณ พ.ศ. 2560. กระทรวงศึกษาธิการ.
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Free Press.
- Blanchard, K., & Hersey, P. (1996). Management of organizational behavior: Utilizing human resources. (7th ed.). Prentice Hall.
- Cooperrider, D. L., & Srivastva, S. (1987). Appreciative inquiry in organizational life. Research in Organizational Change and Development, 1, 129–169.
- Drucker, P. F. (2001). Management challenges for the 21st century. HarperBusiness.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). The wisdom of teams: Creating the high-performance organization. Harvard Business School Press.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations. (4th ed.). Jossey-Bass.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (2001). The new superleadership: Leading others to lead themselves. Berrett-Koehler.
- Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.
- Senge, P. M. (2006). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. (Rev. ed.). Doubleday.