

อิทธิพลของภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

นางสาวปรียานูช ศรีสุขคำ¹ผศ.ดร.สุตารัตน์ สารสว่าง²ดร.วรรณวิศา สืบอนุสรณ์ คล้ายจำแลง³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนและศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า จากจำนวนประชากรประชากร 5,405 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 354 คน คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในปีการศึกษา 2563 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณหลายขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย 7 ด้าน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้านเรียงอันดับพบว่า ด้านผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเองและด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง เป็นสองด้านที่มีการปฏิบัติสูงที่สุด ประสิทธิภาพโรงเรียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน เรียงอันดับพบว่า ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูง เป็นด้านที่มีการปฏิบัติสูงที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร (x) และประสิทธิผลโรงเรียน (y) มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มี 2 ด้านคือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ และการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.724 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่เป็นบวกทุกค่า มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 52.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.41 โดยเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ $\hat{Y} = 1.516 + 0.461X_5 + 0.193 X_1$ สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน $\hat{z}_Y = 0.542z_{X_5} + 0.213z_{X_1}$

คำสำคัญ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ, ประสิทธิภาพของโรงเรียน

¹นิสิตศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

²อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

³อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



INFLUENCE OF ADMINISTRATORS' SUPERLEADERSHIP AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

Abstract

The purposes of this research were to study 1) Level of administrators' super leadership of school under the secondary educational service area office 1, 2) The level of effectiveness of schools under the secondary educational service area office 1, and 3) Super leadership of school administrators affecting the effectiveness of schools under the secondary educational service area office 1. The sample was 354 drawn from 5,405 teachers in schools under the secondary educational service area 1 by using stratified random sampling method. Statistics used for analysing data were percentage, means, standard deviation, Pearson's Correlation coefficient and Stepwise Regression.

The results revealed that 1) There were seven elements of administrators' super leadership of school. The overall average was at high level as follow: model self-leadership and facilitate self-leadership culture. 2) The effectiveness of schools under the secondary educational service area office 1. The overall average score was at high level as follows: ability to achieve high academic performance and ability to develop a positive attitude. 3) There was a positive relationship with statistical significance at the level of 0.01 found between administrators' super leadership of school (X) and the effectiveness of schools under the secondary educational service area office 1 (Y). Two elements of the administrators' super leadership of school which are facilitate self-leadership through reward and constructive feedback and become a self-leader with the multiple correlation coefficient equal to 0.724. The prediction power was 52.40 percent with statistical significance at the level of 0.05. There was a standard deviation of 0.01 which is written in the form of raw scores and standard scores as follows: Unstandardized Score $\hat{Y} = 1.516 + 0.461X_5 + 0.193X_1$ Forecasting equations in standard scores $\hat{z}_Y = 0.542z_{X_5} + 0.213z_{X_1}$

Keywords : superleadership, effectiveness of schools

ภูมิหลัง

การศึกษาของประเทศในศตวรรษที่ 21 เป็นการจัดการศึกษาในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นรวดเร็ว ทั้งในประเทศไทยและในโลก บริบทเงื่อนไขในสังคมจึงถูกเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและถูกเชื่อมโยงกันอย่างแน่นหนา การแข่งขันในโลกยุคข้อมูลข่าวสารนี้จึงมีมากขึ้น ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงความท้าทายต่าง ๆ ในศตวรรษที่ 21 โลกเปลี่ยนแปลงอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน ดังนั้นแล้ว หากผู้นำและบุคลากรในองค์กรทางการศึกษาไม่ปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินไปของโลก อาจถูกผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เร้าร้อนนี้ โดยเฉพาะโรงเรียนในยุค Disruption จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้ทันกับความต้องการของสังคมทั้งในด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพที่สูง จึงจะสามารถแข่งขันในยุคนี้ได้ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2562)

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องบริหารและสร้างบุคลากรให้ตระหนักรู้ถึงภาวะผู้นำในตัวเอง เนื่องจากบุคลากรและครูเป็นกลไกที่สำคัญของการขับเคลื่อนให้โรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปยังรูปแบบที่ต้องการและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมถึงการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่เหมาะสมกับยุคสมัยนั้น จำต้องพัฒนาบุคลากรหรือครูให้พร้อมก่อน สอดคล้องกับ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2562) หากต้องการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้มีลักษณะอย่างไรจำเป็นต้องพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกัน ผู้นำในโรงเรียนจึงมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการแก้ไขปัญหา พัฒนาและนำองค์กรไปยังเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ การที่ครูหรือบุคลากรตระหนักรู้ในการมีภาวะผู้นำในตนเองจะส่งผลให้การตัดสินใจในการทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจแห่งชาติที่วางไว้ตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 เน้นการพัฒนาที่บุคคล ในเวลานั้นได้ออกอกระเบียบการศึกษาขั้นพื้นฐาน 9 ปีจากนั้นมีการออกพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) ในปี พ.ศ. 2545 เห็นถึงความพยายามของรัฐในการพัฒนาคน ซึ่งคนนั้นเป็นเหตุปัจจัยและผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563) กระทั่งในยุคปัจจุบัน การศึกษาไทยบนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้จัดทำแผนการศึกษาชาติในปี 2560 –2579 เป็นความพยายามในการวางแผนทางปฏิรูปประเทศด้วยการศึกษาที่จะเกี่ยวเนื่องเป็นคุณภาพของประชาชนในอนาคตโดยแผนนี้เกี่ยวเนื่องกับการปรับโครงสร้างในระบบการศึกษาการปฏิรูปเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การปฏิรูปกลไกการผลิต คัดกรองและพัฒนาผู้ประกอบการวิชาชีพครูและอาจารย์ และการปฏิรูปเพื่อสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ฯลฯ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีส่วนสำคัญในการพัฒนาคนและส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร จากการวิจัยของจตุรภัทร ประทุม (2559) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในด้านระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารวิชาการ และแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารวิชาการ และแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษาในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 นอกจากนี้ นอกจากนี้ เจริญศรี พันปี (2553) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสูงสุด คือลักษณะองค์กร รองลงมาคือนโยบายด้านการบริหารและการปฏิบัติ สภาพแวดล้อมภายนอกและปัจจัยทางอ้อม

สูงสุดคือสภาพแวดล้อมภายใน รองลงมาคือสภาพแวดล้อมภายนอก ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมมากที่สุดคือ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติรองลงมาคือลักษณะองค์การ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกตามลำดับ

ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะขับเคลื่อนนโยบายต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลแก่โรงเรียน และเกิดประโยชน์ในด้านการพัฒนาครูและนักเรียนโดยถือเป็นปัจจัยภายในซึ่งสำคัญในด้านการขับเคลื่อนนโยบายภาวะผู้นำของผู้บริหารอาจส่งผลให้สถานศึกษานั้นเกิดประสิทธิผลสูงขึ้นหรือลดลง ซึ่งประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นการวัดคุณภาพเพื่อหาคำตอบว่าผลของการพัฒนานั้นสัมฤทธิ์ผลตามเป้าประสงค์หรือไม่ โดยอาจวัดจากผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนหรือปัจจัยรอบด้านอื่น ๆ จากองค์ประกอบทั้งด้านความต้องการในการพัฒนาการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนที่สูงขึ้น และความคาดหวังที่มีต่อประสิทธิผลสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาที่ตั้งไว้ ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงสำคัญ ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ ต้องเป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะในการมุ่งคนและมุ่งงาน โดยไม่อาจบริหารจัดการสถานศึกษาแต่เพียงลำพังโดยใช้ภาวะผู้นำเฉพาะตนได้เหมือนดังเช่นภาวะผู้นำในอดีต

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership) คือภาวะผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของยุคสมัย เนื่องจาก ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ คือลักษณะของผู้นำที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบทบาทและความสามารถของผู้ตาม ผู้นำเหนือผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการตระหนักรู้ภาวะผู้นำในตนเองของผู้ตาม ทั้งยังเป็นรูปแบบของการเป็นผู้นำที่พร้อมรับและเท่าทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งภาวะผู้นำเหนือผู้นำนี้เป็นแนวคิดของ Man and Sims 1991 (สุริย์มาศ สุขกสิ, 2553) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่เป็นคนนำให้ผู้อื่นมีความเป็นผู้นำของตนเอง องค์ประกอบของกระบวนการในการนำให้บุคคลากรภาวะผู้นำเหนือผู้นำมี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำให้บุคคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการที่ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จากข้อมูลดังกล่าว อาจมองได้ว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ถือเป็นรูปแบบผู้นำในการฝึกลูกน้องให้เก่ง (วรเทพ ภูมิภักดีพรธ, 2550) ลักษณะของภาวะผู้นำเหนือผู้นำนี้ มีความต่างจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยที่ไม่ได้เน้นแค่เพียงการให้รางวัลทุกครั้งที่มีการทำงานสำเร็จหรือทุกครั้งที่บรรลุตามเป้าประสงค์ที่ผู้นำวางไว้ดังเช่นที่เกิดขึ้นในหลักคิดของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ในขณะที่เดียวกันก็ไม่เพียงแต่ใช้การโน้มน้าวใจเพื่อเกิดรับความพึงพอใจตามแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ นั้นเป็นการใช้ทักษะที่หลากหลายวิธีของผู้บริหาร โดยผู้บริหารควรวางตัวเองให้เป็นทีปรีक्षा Coach ทั้งการสร้างแรงจูงใจโดยไม่ทำให้ครูหรือบุคลากรเกิดความรู้สึกไม่เท่าเทียมหรือไม่ใช่เพียงแค่จ้องการสร้างความสำเร็จเท่านั้น การให้รางวัลอย่างมีเหตุมีผลจะส่งผลให้ครูเกิดการพัฒนาตนเอง และเน้นสร้างความตระหนักรู้ในบทบาทหน้าที่ พยายามนำให้ผู้ตามรู้ถึงความสามารถของตนเอง ถือเป็นลักษณะของภาวะผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามคล้อยตาม

เพราะนอกจากสร้างให้เกิดความตระหนักรู้ความเป็นผู้นำของตนเองแล้ว ผู้นำเหนือผู้นำยังต้องพร้อมสร้างโอกาสในการพัฒนาความสามารถของผู้ตาม สิ่งนี้จะก่อให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาตัวบุคคล ซึ่งบุคคลแต่ละบุคคลถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำน่าจะส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิผลของโรงเรียนที่สูงได้ เพราะเมื่อต้องมีการตัดสินใจให้เท่าทันยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้ตามสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสมือนมีทีมงานที่ดีในองค์กร

ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 เนื่องจากตามบริบทของเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กรุงเทพมหานคร ตั้งอยู่ในศูนย์กลางความเจริญเนื่องจากเป็นเมืองหลวงของประเทศไทย ครอบคลุมโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในสังกัดเป็นจำนวน 67 โรงเรียน มีความหลากหลายในเชิงพื้นที่ตั้งแต่ใจกลางเมืองไปจนถึงติดกับพื้นที่ปริมณฑลชายทะเล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1, 2563) โดยผู้วิจัยศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 มีประสิทธิผลเพียงใด รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยให้เป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการออกแบบนโยบายที่สร้างประสิทธิผลต่อสถานศึกษาได้ และเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารสถานศึกษาทราบระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1
2. ศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1
3. ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

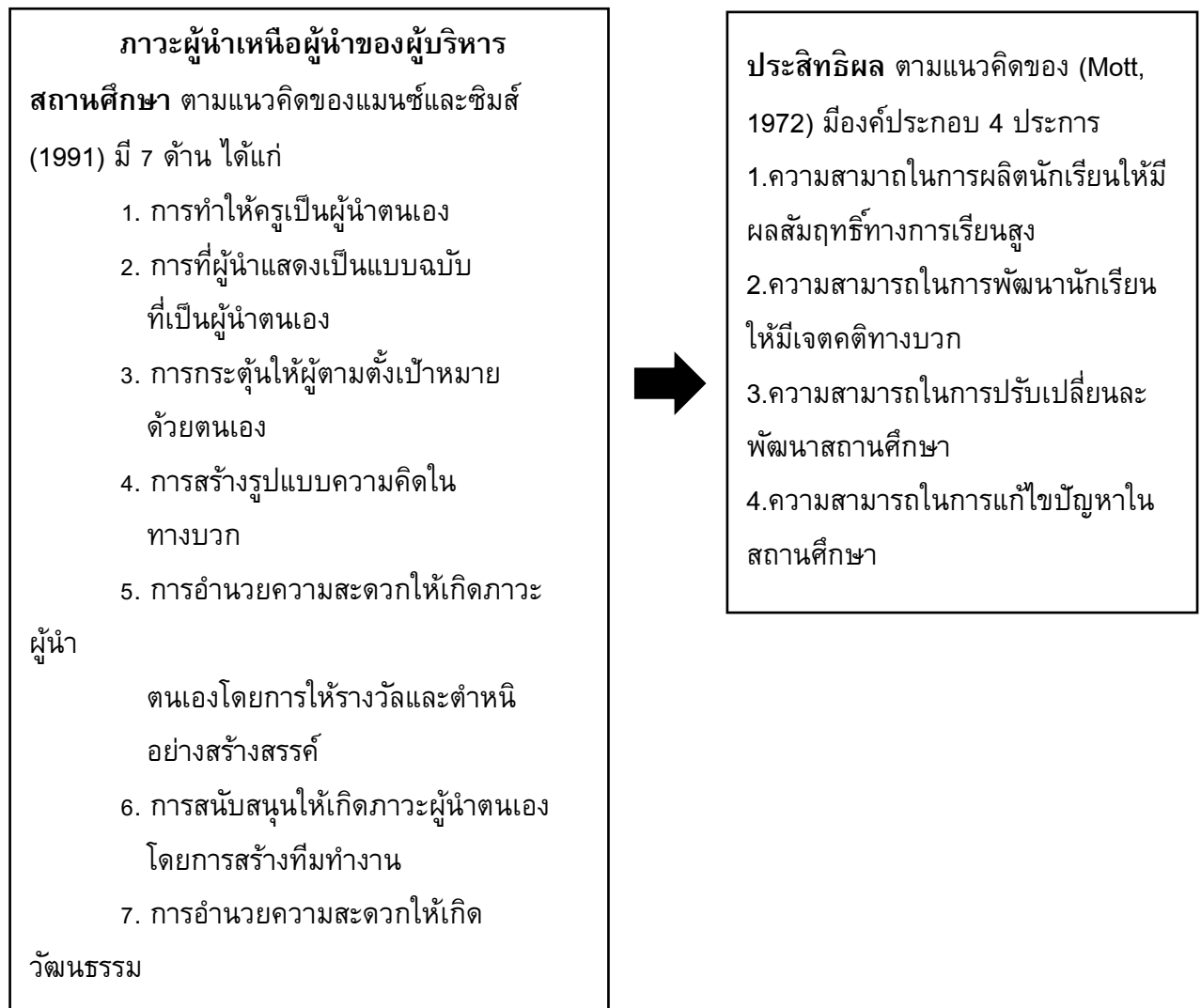
ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 5,405 คน จำนวน 67 โรงเรียน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างครูในโรงเรียนโดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน Krejcie & Morgan (1970) ได้จำนวน 361 คน

2. กรอบแนวคิดและสมมุติฐานในการศึกษา

สมมุติฐานในการศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ Man and Sims (1991 อ้างใน สุรีย์มาศ สุขกสิ, 2553) และแนวคิดเรื่องประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นไปตามแนวคิดของ Mott (1972, อ้างใน สุชาดา บินยามัน, 2558) สรุปเป็นกรอบแนวคิดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษานี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นลักษณะคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5 point rating scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยโดยสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อประเมินความสอดคล้อง จากนั้นนำผลการประเมินมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ผู้วิจัยเลือกผลการคำนวณค่า IOC รายข้อ มีค่าระหว่าง 0.60 – 1.00 จากนั้นนำข้อเสนอนี้มาปรับปรุงแก้ไขให้แบบสอบถามมีความเหมาะสม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยทำการทดลองใช้เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ (Try - out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 จำนวน 30 คน ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach 's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามพร้อมสำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และเนื่องจากเป็นช่วงสถานการณ์ที่มีการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด19 จึงมีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งแบบสอบถามส่งทางไปรษณีย์และโดยผ่านทางระบบเทคโนโลยีโดยใช้ Google Form ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 345 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.56

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการจัดทำข้อมูลและสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีสถิติที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและระดับความคิดเห็น โดยใช้สถิติร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.)
2. สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson 's product moment correlation coefficient) และเมื่อพบว่ามีความสัมพันธ์จึงทำการวิเคราะห์การส่งผลโดยใช้สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติในระดับ “มาก” โดยอันดับสูงสุด คือ การที่ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง และ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และ อันดับต่ำที่สุด คือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์

2. ผลการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติในระดับ “มาก” โดยอันดับสูงสุด คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูง รองลงมา คือ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา และอันดับต่ำที่สุด คือ ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติในทางบวก และ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการศึกษาวិเคราะห์พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson 's product moment correlation coefficient) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และระดับต่ำสุด คือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ การที่ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง จึงสามารถนำผลดังกล่าวมาวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบ 2 ด้าน จาก 7 ด้าน คือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ และด้านการทำให้ครูเป็นผู้นำตนเอง นำเข้าไปในสมการที่มีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.724 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 2 ตัว ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ และด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง สามารถพยากรณ์ได้ว่า ส่งผลต่อประสิทธิผล

ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้ร้อยละ 52.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, $SD = 0.65$) อาจเนื่องมาจาก บริบทการทำงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 เป็นศูนย์กลางของเมืองและมีการแข่งขันตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องมีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่แสดงถึงการนำทั้งด้านพฤติกรรมและด้านความคิดของครู โดยที่ครูอาจมีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้บริหารและได้พบเห็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารได้แสดงตนเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสูงสุด มีสองด้านที่มีค่าใกล้เคียงกัน คือ การที่ผู้นำแสดงตนเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, $SD = 0.65$) เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ตอบแบบสอบถามใน เขต 1 เห็นค่อนข้างตรงกันว่า ผู้บริหารที่มีลักษณะดังกล่าวจะสามารถเป็นแบบอย่างสามารถพัฒนาโรงเรียน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูได้ โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ และอยู่ในฐานะผู้ให้คำปรึกษา (Coach) เพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักรู้ถึงภาวะผู้นำในตนเอง ซึ่งวิธีการเช่นนี้จะส่งผลต่อความคิด มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตนของผู้ตามได้ ซึ่งลักษณะของการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนนั้น เป็นไปตามทฤษฎี Transformational Leader ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นลักษณะของกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามให้ความช่วยเหลือกันเพื่อสร้างการจูงใจที่สูงขึ้น ทำตนเป็นผู้นำที่ดีและมีเป้าหมายถึงผลสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง อาจเปลี่ยนตนเองเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นต่อไป สอดคล้องกับ เตือนใจ สมคิด (2556) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยเฉลี่ยรายด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3 ลำดับ คือ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตัวเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

นอกจากนี้ผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่าคะแนนเท่ากันเป็นอันดับสูงสุดอีกด้านคือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, $SD = 0.75$) อาจวิเคราะห์ได้ว่า ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีด้านพฤติกรรมในแง่ของการให้คนปฏิบัติตาม ดังนั้นผู้บริหารที่สามารถสร้างวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นในโรงเรียนหรือสถานศึกษาได้ โดยอาจใช้หลายวิธีในการสร้างให้เกิดวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องมีทักษะในการพูดสามารถกล่าวยกย่องชื่นชมอย่างจริงใจบนพื้นฐานของเหตุและผล จนกระทั่งสามารถควบคุมหรือจูงใจให้บุคลากร ปฏิบัติหน้าที่เกิดความรัก ความศรัทธาต่อระบบ

โรงเรียน ทั้งหมดนี้ผู้นำหรือผู้บริหารรับบทบาทหน้าที่ของผู้สร้างระบบให้เกิดวัฒนธรรมที่ดีเหล่านี้ในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาดา บินยามัน (2558) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านฉางกาญจนกุลวิทยา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 และพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านฉางกาญจนกุลวิทยา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากสูงสุดสองด้านคือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมตนเอง และด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

อันดับต่ำที่สุดของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 คือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำหยาอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.70$) อาจเพราะการรับรู้ของครูในสังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อาจมีประสบการณ์การทำงานร่วมกับผู้บริหารที่มีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการเลือกใช้การเสริมแรงทางบวก การเสริมแรงทางลบ หรือการเข้ามามีอิทธิพลทางพฤติกรรมต่อผู้ร่วมงานไม่มากเท่าที่ควร ทั้งนี้อาจเพราะการจูงใจในลักษณะคำหยาอย่างสร้างสรรค์เป็นเสมือนการใช้ศิลปะของผู้นำหรือผู้บริหารในการสร้างความพึงพอใจพร้อม ๆ กับการสร้างระเบียบวินัย เป็นทั้งการให้เกียรติและการรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรให้รางวัลอย่างสมแก่ความสำเร็จและ ให้โอกาสแก่งานที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายนั้น ถือเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับความเป็นลักษณะเฉพาะหรือความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้บริหารในการเลือกวิธีเสริมแรง สอดคล้องกับบทความของ ชัชชญา พิธีธรณิศร์ (2563) ได้เขียนบทความเรื่อง ความท้าทายการจัดการศึกษาในยุค Disruptive change ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลสรุปคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อ การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน บุคลากร หลักสูตร กระบวนการ เรียนรู้ การพัฒนาสื่อ การวัดและประเมินผล นวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการการเรียนรู้ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ตามมีบทบาทเป็นโค้ช เรียกว่า รูปแบบโค้ช “3Es” ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้การโค้ชของผู้สอนประสบความสำเร็จได้ คือ 1) การสร้างความยึดมั่น ผูกพัน (Engage) 2) การเสริมพลังการเรียนรู้ (Empower) 3) การสร้างความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ (Enliven) โดยเฉพาะด้านการเสริมพลังการเรียนรู้ (Empower) นั้น บทบาทของผู้บริหารจะต้องวางอยู่ในตำแหน่งโค้ช โดยเป็นผู้ให้คำแนะนำให้ผู้ตามสามารถมีแนวทางเป็นของตนเองได้ มีการตัดสินใจที่ดีขึ้นโดยแม้ว่าจะมีการตัดสินใจที่พลาดพลั้งก็จะเป็นผู้ที่ดึงตัวเองให้กลับมาอยู่ในการมีระเบียบวินัยและรู้หน้าที่ของตนเอง นำพาตนเองและองค์กรบรรลุเป้าหมายได้

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, $SD = 0.59$) อาจเนื่องมาจาก การดำเนินงานของโรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นไปตามแนวทางจากส่วนกลางคือเน้นพัฒนาผู้เรียนและจัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ อีกทั้งสภาพแวดล้อมตามบริบทของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่มี

โรงเรียนจำนวนมากจึงต้องพัฒนาผลผลิตให้มีคุณภาพเพื่อแสดงถึงคุณภาพของโรงเรียน สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – พ.ศ. 2579 ด้านคุณภาพการศึกษาที่ต้องการให้สถานศึกษาและโรงเรียนพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษาทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ที่ต่ำให้สูงขึ้นและพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนให้ตรงกับตลาดแรงงานในประเทศ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสูงสุดคือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, $SD = 0.57$) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชาวน์ อยู่รอด (2557) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ทุกด้านมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อาจเป็นเพราะประสิทธิผลของโรงเรียน มุ่งเน้นพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ คือเน้นการพัฒนาความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติในทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน สอดคล้องกับนโยบายของชาติ ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้นำที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำที่พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายต่อสถานการณ์ และยังต้องเป็นผู้ที่สามารถสร้างหรืออำนวยความสะดวกให้ครูมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่ดีได้รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจให้ครูตระหนักรู้ถึงความเป็นผู้นำในตนเองเพื่อที่จะนำตนเองและพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนให้ไปสู่ทิศทางที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศได้อย่างตรงเป้าหมาย

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน พบว่า ตัวแปรต้นด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำจำนวน 2 ด้าน จากทั้งหมด 7 ด้าน ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ และการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง อาจเพราะผู้บริหารที่มีทักษะการพูดที่ดีได้ทำการพัฒนาที่เน้นศักยภาพของบุคลากร ไม่ใช้อารมณ์หรืออคติในการให้รางวัล บุคลากรจะสัมผัสและรู้สึกได้ อีกทั้งการให้รางวัลและการตำหนิที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์คือผู้บริหารบางคนอาจเน้นให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ คือความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรตามความถนัด หรือพัฒนาบุคลากรตามความบกพร่องที่ต้องการพัฒนา สิ่งเหล่านี้ เป็นการอำนวยความสะดวกให้บุคลากรเกิดการตระหนักรู้ภาวะผู้นำของตนเอง โดยไม่ได้รู้สึกว่าคุณบังคับอีกทั้งยังหากผู้บริหารรับฟังและไม่ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ยิ่งเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยผู้บริหารที่มีทักษะการตั้งคำถามแบบโค้ช (Coach) สามารถกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดความตระหนักรู้ในข้อดีข้อเสียของตนเอง เป็นการเสริมแรงอย่างถูกต้องตรงประเด็น สอดคล้องกับ สายใจ ชูฤทธิ์ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้

ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงสามลำดับแรกได้ดังนี้ การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัลและการทำหน้อย่างสร้างสรรค์ การที่ผู้นำเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองและการอำนวยความสะดวกของผู้นำตนเอง สอดคล้องกับ สายปัญญา มาหนู (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงสามลำดับแรกได้ดังนี้ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและทำหน้อย่างสร้างสรรค์ ดังนั้น ผู้บริหารควรมุ่งการให้รางวัลที่ตรงประเด็นเพื่อให้ครูเกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริง โดยการให้รางวัลอย่างเป็นเหตุเป็นผล เน้นการให้รางวัลแบบพัฒนาที่ตัวบุคลากรมิใช่เพียงยกย่องชมเชย โดยการให้รางวัลแบบสร้างสรรค์ ควรเป็นการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพมิใช่เพียงแค่สร้างความประทับใจ รวมถึงการทำหน้อย่างสร้างสรรค์คือ ผู้บริหารควรดำเนินแบบไม่ใช้อารมณ์ ซึ่งจุดบกพร่องให้ตรงประเด็นและอาจใช้การตั้งคำถามเพื่อให้บุคลากรได้พิจารณาตนเองและสามารถพูดข้อดีข้อบกพร่องได้ด้วยตัวเอง ดังนั้นผู้บริหารอาจต้องฝึกฝนทักษะการพูด การชมเชย และการวางแผนในการให้รางวัลอย่างสร้างสรรค์อย่างตรงประเด็น เพื่ออำนวยความสะดวก สร้างให้บุคลากรเกิดการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองได้สูงขึ้นในที่สุด

2. ประสิทธิภาพโรงเรียน ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติในทางบวก และความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนอาจต้องใช้ความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์และเน้นการทำงานเป็นทีม กระจายอำนาจประสานทุกหน่วยงาน มุ่งสร้างให้บุคลากรตระหนักในความเป็ผู้นำหรือสร้างทีมในการพัฒนาและปรับเปลี่ยนโรงเรียนหรือสถานศึกษา ให้มีความพร้อมทั้งด้านเทคโนโลยี บรรยากาศทางวิชาการ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม รวมถึงอาจต้องดำเนินนโยบายเน้นการจัดการศึกษาในโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ผ่านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนหรืออาจแทรกเข้าไปในเนื้อหาตามความเหมาะสม เพื่อสร้างเจตคติทางบวกที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของผู้เรียนให้เท่าทันยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลง

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ด้านการที่ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง ด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก การสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ซึ่งทุกด้านมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อาจเป็นเพราะประสิทธิภาพของ

โรงเรียน มุ่งเน้นพัฒนาโรงเรียนให้สู่ความเป็นเลิศ ๙ อย่างไรก็ตาม ค่าเฉลี่ยระดับสูงเท่ากัน 2 ด้านคือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ และด้านการทำให้ครูเป็นผู้นำตนเอง ดังนั้น ผู้บริหารควรใช้ทักษะการตั้งคำถามแบบโค้ช (Coach) แก่ครูเพื่อให้ครูและบุคลากรเกิดความตระหนักรู้ในข้อดีข้อเสียของตนเอง เป็นการเสริมแรงอย่างถูกต้องตรงประเด็น และเป็นการไม่ปิดกั้นความคิด ได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์และเป็นการพัฒนาส่งเสริมด้านการทำให้ครูเป็นผู้นำตนเอง นอกจากนี้การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์นั้น ขึ้นอยู่กับการแสดงออกของผู้บริหาร ผู้บริหารควรมีทักษะการพูดที่ดี เน้นการพัฒนาที่ศักยภาพของบุคลากร เช่น ตำหนิโดยครูไม่รู้ตัวว่าถูกตำหนิ และไม่เกิดความรู้สึกไม่ดีกับผู้บริหาร เพราะผู้บริหารไม่ใช้วาจาที่ก้าวร้าวทำร้ายจิตใจผู้ฟัง แต่จะถามความคิดเห็นของครู และถามวิธีแก้ไขให้ดีขึ้น แล้วให้ออกาสบุคลากรพัฒนาด้านที่บกพร่องให้ดีขึ้น ผู้บริหารชี้ให้เห็นประเด็นหรือผลงานที่ทำได้ดี และกล่าวชมอย่างจริงใจ อาจให้รางวัลเป็นการสนับสนุนส่งเสริมด้านที่บุคลากรทำได้ดี ทั้งหมดนี้แสดงถึงความจริงใจในการพัฒนาไม่หวังเพียงความประทับใจ ทั้งหมดนี้จะส่งผลต่อประสิทธิผลในการการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยไม่มีอคติ ข้อสังเกตจากงานวิจัยฉบับนี้ คือ ผลการวิจัยภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ เป็นด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสูงที่สุด แต่หากพิจารณาผลการวิจัยเฉพาะภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกลับเป็นด้านที่มีอันดับต่ำที่สุดของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ อาจตีความได้จากการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามคือ ครูอาจชอบที่จะให้ผู้บริหารดำรงตนเป็นแบบอย่าง ไม่ต้องการให้ผู้บริหารเข้ามามีบทบาทในการอำนวยความสะดวกในการสร้างความเป็นผู้นำ อย่างไรก็ตามอาจตีความจากพฤติกรรมของผู้บริหารได้สองประการ คือ ผู้บริหารยังไม่ได้ใช้วิธีที่เหมาะสมหรือไม่ได้อำนวยความสะดวกเลย ผู้วิจัยมีข้อเสนอว่า ผู้บริหารควรหาวิธีที่เหมาะสมในการอำนวยความสะดวก ปรับปรุงวิธีการอำนวยความสะดวก โดยอาจใช้วิธีแบบเป็นทางการ เช่น ใช้แบบสอบถามเพื่อสำรวจความต้องการ หรืออาจเลือกใช้วิธีแบบกึ่งเป็นทางการเช่นการสอบถามจากการพูดคุย ซึ่งเป็นการใช้มนุษยสัมพันธ์ที่ดี บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างไม่เป็นทางการได้อย่างจริงใจ จะส่งผลให้ผู้บริหารทราบความต้องการที่แท้จริงและสามารถพัฒนาบุคลากรให้เกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานต้นสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการวางแผนและกำหนดนโยบายในการอำนวยความสะดวกให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถกระจายอำนาจไปสู่ครู ในการเสริมพลังอำนาจครูก็เสมือนเสริมพลังอำนาจของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนอย่างตรงประเด็นและสร้างสรรค์ มีโอกาสได้ตัดสินใจด้วยตัวเอง ครูและบุคลากรที่ตระหนักรู้บทบาทของการเป็นผู้นำในตนเองจะสามารถนำห้องปฏิบัติการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจศึกษา ดังต่อไปนี้

1. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลเฉพาะโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ดังนั้นควรวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำในบริบทโรงเรียนที่แตกต่างกัน เพื่อเป็นเกณฑ์ในการส่งเสริมภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ชัดเจน
2. ควรวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาทักษะของผู้บริหารในลักษณะของการ Coach ซึ่งหมายถึงผู้ให้คำปรึกษามากกว่าการสอนหรือการสั่ง สอดคล้องกับลักษณะการบริหารแบบกระจายอำนาจในปัจจุบัน
3. ศึกษาวิจัยเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจส่งผลต่อการทำงานของครู
4. ควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมด้านสาเหตุของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ทั้ง 5 ด้านที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้แก่ การที่ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก การสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

บรรณานุกรม

- Daft (2005 อ้างใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2562). การพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร
องค์การ: แนวคิด
ทฤษฎีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540 - 2544). สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2563, จาก
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2579. กรุงเทพฯ : פרקหวานกราฟฟิค.
- จตุรภัทร ประทุม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
- การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. มหาวิทยาลัยบูรพา
- เจริญศรี พันปี. (2553). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่บริหารงานตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา.
- วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



Man and Sims (1991 อ้างใน สุรีย์มาศ สุขกลี. 2553). การศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. มหาวิทยาลัยบูรพา,

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. (2563). ข้อมูลสารสนเทศ สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2563, จาก <https://eservice.sesao1.go.th/info/maps/student>.

Krejcie & Morgan (1970 อ้างใน ชูชาติ พวงสมจิตร. 2558). การออกแบบวิจัยและการสร้างเครื่องมือ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับวิจัย เล่ม 1. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

เตือนใจ สมคิด. (2556). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. มหาวิทยาลัยบูรพา,

สุชาดา บินยามัน. (2558). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านฉาง

กาญจนกุลวิทยา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.

มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชัชชญา พิระธรณิศร์. (2563). ความท้าทายการจัดการศึกษาในยุค Disruptive change ของผู้บริหาร

สถานศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. 4(2). สืบค้นเมื่อ 8 กุมภาพันธ์

2564, จาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/cmujedu/article/view/240199>

เชาวนี อยู่รอด. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1. การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา,

สายใจ ชูฤทธิ์. (2561). การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

สายปัญญา มาหนู. (2552). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา