



การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย

Leadership Development of Basic Education School Administrators in Nong Khai Province

ไชยเรศ บัวใหญ่รักษา¹ รังสรค์ สิงห์เลิศ² และสุรัตน์ ดวงชาตม³

Chaiyaret Buayairuksa¹, Rungson Singhalert² and Surat Duangchatom³

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ **ประการแรก** เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย **ประการที่สอง** เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน **และประการที่สาม** เพื่อทดลองใช้และประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิจัยดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย กลุ่มตัวอย่างเป็น ผู้อำนวยการสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย จำนวน 165 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้น (Multiple linear regression) วิเคราะห์ตัวแปรตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์สมการเชิงเส้นทาง โดยใช้โปรแกรม LISREL ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการเชิญผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประชุมกลุ่ม (Focus group) ระดมความคิด (Brain storming) สรุปอภิปรายผล ระยะที่ 3 ทดลองใช้และประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไปทดลองใช้กับโรงเรียน จำนวน 5 โรงเรียน เปรียบเทียบคะแนนประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนและหลังการทดลองตามแบบประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทำการทดสอบข้อมูลด้วย วิลค็อกซัน (The Wilcoxon matched paris signed-rank test) ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IS) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.48 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.29 ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ (II) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.19 และปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IC) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ -.07 ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถอธิบายการผันแปรในตัวแปรผลลัพธ์ได้ร้อยละ 68 (R²=0.68) ตามการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์สมการเชิงเส้นทางโดยใช้โปรแกรม LISREL และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson correlation)

¹ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาพุทธศาสตร์การพัฒนามุมภาค คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
² ป.ร.ด. (ประชากรศึกษา) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
³ ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา) ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคามเขต 1
 รับต้นฉบับ 8 ธันวาคม 2556 รั้งพิมพ์ 15 กุมภาพันธ์ 2557



2. ผลการสร้งรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย ได้จัดกิจกรรมการพัฒนา 8 กิจกรรม คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มี 1 กิจกรรม ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work shop) ด้านการสร้งแรงบันดาลใจ มี 2 กิจกรรม ได้แก่ การระดมความคิด (Brain storming) และ การศึกษาดูงาน (Field study) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มี 1 กิจกรรม ได้แก่ การสนทนาวงกลม (Talking circle) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มี 4 กิจกรรม ได้แก่ การเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) กิจกรรมพัฒนาจิต (Mind development activity) การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (IDP) และ การสอนงาน (Coaching)

3. ผลการประเมิน ได้ทำการทดลองกับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน โดยเปรียบเทียบผลการประเมินระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนและหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย โดยใช้การทดสอบวิลค็อกซัน (The Wilcoxon matched paris signed-rank test) พบว่ามีค่า Significant ที่ระดับ .022 แสดงว่าคะแนนประเมินก่อนและหลังการทดลองตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคะแนนการประเมินระดับภาวะผู้นำหลังทดลองสูงกว่าคะแนนการประเมินก่อนการทดลอง ซึ่งหมายความว่า ผลการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มทดลอง มีระดับภาวะผู้นำสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่าหลังจากที่ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 โรงเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มทดลองได้นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคายไปทดลองใช้แล้ว ทำให้ผลของระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงขึ้น

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ ; การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) analyze the factors influencing on the leadership of basic education school administrators in Nongkhai Province, 2) to design a model of the leadership development for the school administrators, and 3) to implement and evaluate the model. The research methodology consisted of three steps. 1) This step focused on analyzing factors influencing on the leadership of basic education school administrators. The samples were one hundred and sixty five basic education school directors in the Office of the Basic Education Commission, Nong Khai Province. The instrument was a questionnaire. The statistics used were percentage, mean, standard deviation and multiple linear regression including LISREL. 2) The step focused on designing a model of the leadership development for basic education school administrators. The model was assessed by five experts through focus group and brainstorming methods, conclusion and discussion. 3) The step was to try a model out with five basic school administrators and evaluate the model by comparing the pretest score with posttest score for the leadership development of the school administrators. Wilcoxon Matched Paris Signed-Rank Test was employed for the assessment of the leadership.

Results of the research were as follows:

1. The finding showed that the factors influencing on the leadership development of the school administrators were Intellectual Stimulation (IS=0.48), Inspiration Motivation (IM=0.29), Idealized Influence (II=0.19), and Individualized Consideration (IC=-0.07). These factors significantly influenced on the leadership development of the school administrators at the .05 level. The variance of variables regarding the analysis

of LISREL and Pearson Correlation was 68%.

2. The model of leadership development for the school administrators consisted of eight activities: an ideal activity such as workshop, two inspiration creating activities such as brain storming or field study, an intelligence stimulation activity such as talking circle, four individual activities such as e-learning, mind development activity, individual development plan and coaching.

3. The finding showed that the posttest score and the pretest score for the leadership development of the administrators assessed by Wilcoxon Matched Paris Signed-Rank Test was significantly different at the .05 level . The leadership of school administrators has been improved after the training. The results indicate that the leadership development model is efficient and practical for the application to other school administrators in Nong Khai province.

Keywords : Leadership; Leadership Development of School Administrators

บทนำ

นับจากการที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 การใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านหลักสูตร การสอน เทคโนโลยี การศึกษา และการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตามจากผลการประเมินการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ยังมีหลายเรื่องที่มีปัญหาต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุงและต่อยอด โดยเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียน ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ เป็นต้น ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่ต้องรับการเปลี่ยนแปลงและต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ได้รับการแก้ไขให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยเชื่อมโยงไปสู่การปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สองด้วยวิสัยทัศน์ที่ว่า “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” ด้วยการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาใหม่ การพัฒนาครูพันธุ์ใหม่ การพัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใหม่ และการบริหารจัดการใหม่

ปัญหาการบริหารและจัดการดังกล่าวข้างต้นจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลักหลายประการ เช่น นโยบายการจัดการศึกษาที่ชัดเจน เงินทุนสนับสนุนการจัดการศึกษา นวัตกรรมทางการศึกษา ตลอดจนความร่วมมือจากองค์กรหลายฝ่าย ตั้งแต่ระดับประเทศจนถึงระดับโรงเรียนซึ่งเป็นระดับปฏิบัติ รวมทั้งทรัพยากรอื่นที่

จำเป็น และหัวใจสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้จำเป็นต้อง อาศัยความมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา และนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูงจะมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีศักยภาพ สมรรถภาพ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการ จัดการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม ในการดำเนินการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล โดยบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของการบริหาร

หลักการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม จริยธรรม มีทักษะในการบริหารแล้ว จำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีศักยภาพในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy) และสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based society) ได้อย่างมี



ประสิทธิภาพ (เอกชัย กี่สุขพันธ์, ศิลปชัย บูรณพานิชและนัยนา จันตะเสน, 2553 : 13) และนักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแปร ที่สำคัญตัวหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมไทย คุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษามัก แปรปรวนไปตามผู้นำเสมอ (รุ่ง แก้วแดง, 2546 : 21) โรงเรียนเช่นเดียวกันคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนจะเป็น เช่นไรขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกรณีนี้จะนำศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (อรธณพ พงษ์วาท, 2540 : 8) นอกจากปัจจัยด้านผู้บริหารแล้ว การดำเนินงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลสูงสุดขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกหลายอย่าง เช่น ปัจจัยที่มีการบริหารที่ดี ความสามารถในการจัดองค์การ และการใช้ทรัพยากรที่หามาได้อย่างคุ้มค่า (Steers. 1997 : 46) โดยมี "ภาวะผู้นำ" เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าว และมีผลต่อการตัดสินใจและเป้าหมายขององค์การ เพื่อกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป็นกระบวนการรักษาสภาพและวัฒนธรรมของกลุ่ม การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำสูง เชื่อว่าสามารถใช้ความรู้ความสามารถและศักยภาพในการบริหารโรงเรียนให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำจึงต้องรู้จักใช้ภาวะผู้นำในการชี้แนะและจัดการ เพื่อสร้างอิทธิพลและแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงาน มีความเข้าใจในงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เป็นผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานและ กิจกรรม (Shaffer. 2000 : 53) โดยใช้ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skills) และทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) (Katz. 1995 : 14-20) ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น และจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลในการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย จะต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำให้สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของประยุทธ ชูสอน (2548 : 101) ที่ได้สรุปผลการวิจัยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษานอกเขตเมืองเหนือ ปี 2548 ว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาระดับประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย

ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกำกับของรัฐบาลในจังหวัดหนองคาย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย เพื่อให้ทราบปัจจัยความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำและได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย ซึ่งจะเป็นสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปพัฒนาภาวะผู้นำให้เหมาะสมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อทดลองใช้และประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านอายุ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร ปัจจัยด้านระดับการศึกษา ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยด้านการระดมทุนปัจจัย ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาหลังจากได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำตามรูปแบบการพัฒนาที่สร้างขึ้นแล้ว มีภาวะผู้นำสูงขึ้น

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
ศึกษาตำรา เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ขอบเขตด้านพื้นที่การวิจัย
2.1 ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยจะ



ดำเนินการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ในจังหวัดหนองคาย ระดับประถมศึกษา

2.2 สร้างรูปแบบ นำไปทดลองใช้และประเมินผล
 การใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัย ใช้กลุ่มทดลองเป็นผู้อำนวยการ
 สถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย
 ระดับประถมศึกษา

3. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย

3.1.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย
 ระยะเวลาที่ 1

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

1.1) ประชากรได้แก่ ผู้อำนวยการสถาน
 ศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย คือ ผู้อำนวยการสถาน
 ศึกษา ระดับประถมศึกษา จำนวน 280 คน

1.2) กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดของ
 กลุ่มตัวอย่าง จากประชากรทั้งหมดโดยใช้วิธีการคำนวณขนาด
 ตัวอย่างตามสูตรของ Yamane. (1967 อ้างถึงใน รังสรรค์ สิงห
 เลิศ, 2551 : 69-80) จำนวน 165 คน

3.1.2 กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการวิจัย ระยะเวลาที่ 2 คือ

1) ประชากรได้แก่ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ
 และเกี่ยวข้องกับการศึกษา มีวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรี
 บัณฑิต หรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์
 หรือมีตำแหน่งทางการบริหารการศึกษา การนิเทศการศึกษา ไม่
 ต่ำกว่าวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

2) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ประชากรที่ได้การ
 เลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) จำนวน 5 คน

3.1.3 กลุ่มทดลองที่ใช้ในการวิจัย ระยะเวลาที่ 3

1) ประชากรคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ
 ศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 หนองคาย เขต 1 ระดับประถมศึกษา

2) กลุ่มตัวอย่างคือ ประชากรที่ได้การเลือก
 แบบเจาะจง (Purposive selection) เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 ในอำเภอท่าบ่อ

จังหวัดหนองคาย ระดับประถมศึกษา จำนวน 5 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 ได้แก่

1.1 ตัวแปรอิสระ คือ สถานภาพของผู้บริหารสถาน
 ศึกษา ได้แก่

1.1.1 อายุ

1.1.2 ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร

1.1.3. ระดับการศึกษา

1.2 ตัวแปรคั่นกลาง ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผล
 ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน คือ

1.2.1 ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

1.2.2 ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

1.2.3 ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา

1.2.4 ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็น

ปัจเจกบุคคล

1.3 ตัวแปรตามซึ่งเป็นผลลัพธ์ คือ ภาวะผู้นำของผู้
 บริหารสถานศึกษา

2. ตัวแปรในการวิจัยระยะที่ 3

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาภาวะ
 ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาน
 ศึกษา

เครื่องมือการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยระยะ
 ที่ 1 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยปรับใช้และ
 พัฒนาเครื่องมือมาจากแบบสอบถามที่มีผู้วิจัยและนักวิชาการได้
 ศึกษาไว้แล้ว และนำเครื่องมือวัดตัวนั้นมาปรับข้อคำถามบางส่วน
 เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่จะศึกษาในครั้งนี้ ภายใต้การควบคุม
 ดูแลและให้คำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ลักษณะของเครื่อง
 มือที่จะนำไปใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่ม
 ตัวอย่าง เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำแนกตาม



ประเภทของสถานศึกษา, อายุ, ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและระดับการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการปฏิบัติตนเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ ที่นำมาศึกษา เป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของ Likert คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 99-100)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของ Likert คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 99-100)

2 การหาคุณภาพเครื่องมือวัดที่ใช้ในการวิจัย การหาคุณภาพเครื่องมือวัดในการวิจัยระยะที่ 1 ผู้วิจัยกำหนดวิธีการตรวจสอบเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือวัด มีขั้นตอนดังนี้

2.1 เครื่องมือต้องผ่านการพิจารณาด้านเนื้อหา (Content validity) ความหมายและการใช้ภาษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความครอบคลุมตามโครงสร้างของเนื้อหา ความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item objective congruence index : IOC) หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาว่า ข้อคำถามระดับการปฏิบัติตนเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ จำนวน 4 ปัจจัย และข้อคำถามระดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 ด้าน ที่นำมาศึกษานั้นเป็นข้อคำถามที่ตรง กับสิ่งที่ต้องการวิจัย มีความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาเชิงทฤษฎีที่ได้ศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดไว้เป็นนิยามศัพท์หรือไม่ และตรวจสอบการใช้ถ้อยคำ ภาษา มีความเหมาะสมและสื่อความหมายที่ตรงกับสิ่งที่ต้องการ จะสอบถามหรือไม่ โดยคัดเลือกคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปไว้ใช้

2.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและผ่านการตรวจสอบเชิงโครงสร้างและเนื้อหาแล้วไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 จำนวน 50 โรงเรียน (รังสรรค์ ลิงเหล็ก, 2551 : 141)

2.3 จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์อำนาจจำแนกรายข้อ (Discriminants power) ด้วยวิธีการหาอัตราส่วนค่าวิกฤต t ระหว่างกลุ่มคะแนนสูงกับกลุ่มคะแนนต่ำ ร้อยละ 25 ของ

จำนวนแบบสอบถามโดยเลือกข้อที่มีค่า t ตั้งแต่ 1.64794 ขึ้นไป หมายถึง ทั้งสองกลุ่ม มีค่าคะแนนเฉลี่ยในข้อนั้นๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มาเป็นข้อคำถามในเครื่องมือฉบับจริง

2.4 ทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's alpha coefficient) (รังสรรค์ ลิงเหล็ก, 2551 : 139-159) ได้เท่ากับ .9962

2.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำไปจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอนดังนี้

1. นำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทำวิทยานิพนธ์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือ ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งทางไปรษณีย์ และผู้วิจัยระบุระยะเวลาในการตอบแบบสอบถามคืน การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้คอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และ โปรแกรม LISREL เพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

1. สถิติหาคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 หาค่า IOC (Index of item objective congruence)

1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการของ Cronbach

2. สถิติบรรยาย

2.1 แจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของ



ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2.2 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) สำหรับ ระดับการปฏิบัติตนเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และ ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 166)

3. สถิติอ้างอิง

3.1 ทำการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) เพื่อศึกษาโครงสร้างของตัวแปรและลดจำนวนตัวแปรของปัจจัยสถานภาพกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 ทำการทดสอบตัวแบบการวิจัยเป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์โครงสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปร

3.3 ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้โปรแกรม Lisrel for Windows ประเมินค่าพารามิเตอร์โดยวิธีโลค์ไลค์สูงสุด (Maximum likelihood estimate) ตามโมเดลที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งมีตัวแปรที่ประกอบด้วยตัวแปรทั้งภายในและภายนอก ผลการวิเคราะห์นำเสนอในรูปแบบการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่างๆ ค่าสถิติสำคัญที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีดังนี้

3.1.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่า ฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าใดแสดงว่าว่ารูปแบบ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.1.2 ค่า RMSEA (Root mean square error of approximation) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของรูปแบบที่สร้างขึ้นกับเมตริกความแปรปรวนร่วมของประชากร ซึ่งค่า RMSEA ที่น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า มีคล่องสอดคล้องกันสนิท (Close fit) ถ้ามีค่าอยู่ระหว่าง 0,05-0.08 แสดงว่ารูปแบบสอดคล้องกันในระดับดีพอสมควร และถ้ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.08-0.10 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตามค่าที่ใช้ได้และถือว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นสอดคล้องกัน ควรมีค่าไม่เกิน 0.08

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple linear regression) พบว่าตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรงของตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 4 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IS) และปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) โดยเรียงลำดับจากปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IS) (Beta=0.306) ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) (Beta=0.279) ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) (Beta=0.159) และปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ (II) (Beta=0.153) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of determination) $R^2=0.704$ ซึ่งแสดงว่า ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัว มีความแม่นยำในการพยากรณ์หรืออิทธิพล ร้อยละ 70.40

2. ผลจากการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) ของแบบจำลอง พบว่า ตัวแบบจำลองได้ค่าดัชนีต่าง ๆ อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่า มีดัชนีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตารางที่

ตารางที่ 1 ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบ สมมติฐานของการวิจัย

| ดัชนี | เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา | ค่าสถิติตัวแบบการวิจัย | ผลการพิจารณา |
|-------|-------------------------|------------------------------------|--------------|
| X^2 | Chi-square/df=<3 | $X^2 = 0.00, df=0, (p-value=1.00)$ | ผ่านเกณฑ์ |
| RMSEA | =<0.05 | 0.000 | ผ่านเกณฑ์ |



จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณาความกลมกลืน ของตัวแบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ของ การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการทดสอบพบว่า Chi-square=0.00, df=0, p-value=1.00 และ RMSEA=0.00 จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและโดยรวม

3. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย ได้จัดกิจกรรมการพัฒนา 8 กิจกรรม คือ

3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มี 1 กิจกรรม ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work shop)

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 2 กิจกรรม ได้แก่

3.2.1 การระดมความคิด (Brain storming)

3.2.2 การศึกษาดูงาน (Field study)

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มี 1 กิจกรรม ได้แก่ การสนทนาวงกลม (Talking circle)

3.4 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มี 4 กิจกรรม ได้แก่

3.4.1 การเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

3.4.2 กิจกรรมพัฒนาจิต(Mind development activity)

3.4.3 การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (IDP)

3.4.4 การสอนงาน (Coaching)

4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการทดลองกับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน โดยเปรียบเทียบผลการประเมินระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนและหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย โดยใช้การทดสอบวิลค็อกซัน (The wilcoxon matched paris signed-rank test) พบว่ามีค่า Significant ที่ระดับ .022 แสดงว่าคะแนนประเมินก่อนและหลังการทดลองตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคะแนน

การประเมินระดับภาวะผู้นำหลังทดลองสูงกว่าคะแนนการประเมินก่อนการทดลอง ซึ่งหมายความว่า ผลการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มทดลอง มีระดับภาวะผู้นำสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่าหลังจากที่ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 โรงเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มทดลองได้นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคายไปทดลองใช้แล้ว ทำให้ผลของระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงขึ้น ดังผลการทดสอบโดยรวม ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย โดยรวม

| คะแนนประเมิน | N | \bar{X} | SD | Z | Sig. |
|----------------|---|-----------|-----|--------|------|
| 1.ก่อนการทดลอง | 5 | 4.09 | .25 | | .022 |
| 2.หลังการทดลอง | 5 | 4.72 | .16 | -2.023 | |

จากตารางที่ 2 ผลการทดสอบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย โดยรวม พบว่า คะแนนประเมินหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง ซึ่งค่า Sig. ที่ได้จากการทดสอบมีค่าเท่ากับ .022 โดยทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

อภิปรายการวิจัย

ผลการวิจัยมีสาระสำคัญนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย

ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย มี 13 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านอายุ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยด้านระดับการศึกษา ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา และปัจจัยด้านคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษา



ชั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย พบว่ามี ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (0.48) ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (0.29) ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (0.19) และปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา (-0.07) เรียงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมจากมากไปหาน้อย เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ตามการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงสาเหตุ โดยโปรแกรม Listel และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson correlation) ผู้วิจัยจึงนำปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย มาอภิปราย ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.48 มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ มีความเป็นเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน มีความเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ทำท้าทายความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของเถาวรรณ อัมระนันท์ (2549 : 51) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักและเข้าใจดีว่า การบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงที่สุดนั้น บุคลากรในสถานศึกษาล้วนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง ผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้องมีสัมพันธที่ดีต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็นและเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลให้ การปฏิบัติงานนั้นเป็นไปในทิศทางที่ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุระพล ชั่งดวงจิตร์ (2546 : 71) ที่ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการครูระดับบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่า ความสามารถในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่ตนเองถนัด งานนั้นก็จะประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและรวดเร็ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลิกในโรงเรียน กระจายความรับผิดชอบตามความถนัด ความสามารถ ตามภาระหน้าที่ตามกรอบงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับประยูทธ สุวรรณโถตา (2536 : 17) ที่มีความเห็นว่า หากทำให้คนที่ทำงานในองค์กรเกิดความ รู้สึกว่าร่วมกันในงานที่จะทำนั้น จะบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งองค์กร และผู้ทำงาน และจะสามารถทำงานในบรรยากาศแบบประชาธิปไตย อีกทั้งก่อให้เกิดผลงานสูงกว่าผลรวมของผลงานแต่ละคน ทุกคนเกิดความพอใจและมีความสุข

ผู้วิจัยเห็นว่า ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและต้องมียุทธศาสตร์เป็นบุคคลที่ใช้หลักเหตุผลในการทำงาน มีการวางแผนในการปฏิบัติงาน บริหารจัดการทรัพยากรและระบบการปฏิบัติการภายในองค์กรที่เหมาะสม สามารถนำเทคนิควิธีการต่างๆ มาแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทันยุคทันสมัย มีความริเริ่มสร้างสรรค์ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถวิเคราะห์และประเมินปัญหาต่างๆ ได้ดี มีจินตนาการมองโลกในแง่ดี มีการใช้อำนาจหน้าที่ในการทำงานอย่างเหมาะสม มีความเป็นประชาธิปไตยให้เสรีภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน ให้ความสำคัญกับงานสูง มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคล เป็นผู้มีความรู้ความชำนาญในงานที่เกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ในการทำงานสูง สามารถจัดองค์กรได้อย่างมีระบบและนำพองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตลอดจนสอนและให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานจนสามารถนำไปสู่ความสำเร็จ

1.2 ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ



0.29 มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติ ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการ สร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราว นของผู้ใต้บังคับบัญชา กระตุ้นจิตวิญญาณ ของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการ สร้างเจตคติที่ดีในการคิดแก้ปัญหา มีการแสดงการอุทิศตัวหรือ ความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน สอดคล้องกับงาน วิจัยของสราญรัตน์ จันทะมล (2548 : 54) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ วังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติ งานของผู้ร่วมงาน เนื่องจากแรงบันดาลใจจะช่วยให้ผู้ร่วมงาน เกิดแรงจูงใจภายในที่จะทำงานต่างๆ ให้สำเร็จเกินเป้าหมายที่วาง ไว้ โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นสิ่งที่ ทุกองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ส่งเสริมสนับสนุนและมุ่งหวัง ให้ เกิดขึ้น หากผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วม งานได้ ย่อมหมายถึงองค์กรหรือหน่วยงานนั้นประสบผลสำเร็จ และมีคุณภาพ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุฤทธิ์ อักษรศรี (2552 : 65) ที่ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ ตามมุมมองของพนักงานศูนย์อนามัยที่ 4 ราชบุรี พบว่า ผู้นำจะ ต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับ พนักงานและชักชวนให้พนักงานทำตามได้ ทราบความต้องการ ของพนักงาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ต่างๆ ของสังคม สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมและผู้อื่นได้ง่าย ยอมรับข้อบกพร่องและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น มีการให้ขวัญ และกำลังใจผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม สามารถสร้างบรรยากาศ ที่เป็นมิตรภายในองค์กรและเป็นที่ยอมรับแก่บุคคลอื่นๆ มีทัศนคติที่ดี ไม่มีอคติต่อพนักงาน ตลอดจนให้ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นในตัวพนักงาน

ผู้วิจัยเห็นว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นการที่ ผู้บริหารใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ ทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้น มีชีวิตชีวา พยายามพยายามมากกว่าที่คิดไว้เพื่อประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าประโยชน์

ส่วนตน ทำเพื่อกลุ่มและผูกพันอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้บริหาร และผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความ สามารถในการปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาในจุดมุ่งหมายที่เป็นอุดมการณ์ สร้างบรรยากาศการ นสื่อสารแบบเปิดและเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งการส่ง เสริมความภาคภูมิใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการพูด โนมโน่น่า จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีคุณสมบัติของนักพูดที่ดี ดังนี้ (อนงค์ รุ่งแจ้ง, 2542 : 24-30)

1.2.1 บุคลิกภาพที่เหมาะสม 2 ประการคือ

1) บุคลิกภายนอก หมายถึง สิ่งสัมผัสได้ ด้วยประสาททั้ง 5 คือ ตา หู จมูก ปาก ลิ้น เรียกได้ว่า มองเห็น ได้กลิ่นได้ลิ้มรสได้ มีอยู่ 4 อย่างด้วยกันคือ รูปร่างหน้าตา การแต่ง เนื้อแต่งตัว กิริยาท่าทาง และการพูดจา

2) บุคลิกภายใน คือสิ่งที่มาจสัมผัสได้ เรียก ว่า จับก็ไม่มีรู้ ดูก็ไม่เห็น ทว่าเพียงในระยะสั้นๆ เท่านั้น แต่หาก จะมีเวลาให้ได้เห็น ได้ฟังนานๆ ลึกซึ้งเวลาหนึ่ง ก็อาจพอทราบ ได้ว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นคนมีความเชื่อมั่น หรือฉลาดกล้ว กระตือรือร้น หรือเฉื่อยชา มีความจริงจัง จริงใจหรือเสแสร้ง เป็นต้น

1.2.2 มีความจริงใจ นักพูดที่ดีจะต้องมีความ จริงใจ นั่นคือ “พูดความจริงและหาข้อมูลหรือหลักฐานต่างๆ ที่ เป็นจริงมาประกอบคำพูดเท่านั้น และหากจะต้องแสดงความรู้ ความคิดเห็น ก็จะต้องพูดในสิ่งที่ตนรู้ เชื่อและศรัทธาจริงๆ”

1.2.3 มีความรู้จริง มีประสบการณ์อย่างพอเพียง และสันตจิตจัดเจน มีการขยายประเด็นด้วยข้อมูลที่ละเอียดและ น่าสนใจ มีตัวอย่าง มีอุทาหรณ์ มีการเปรียบเทียบ

1.2.4 มีความมั่นใจในตนเอง เพราะความมั่นใจ ในตนเองจะเป็นแรงผลักดันให้ผู้พูด “แสดงการพูด” ได้อย่างเต็มที่ การเสนอความคิดเห็นมีน้ำหนักและมีชีวิตชีวา เวลาพูดกล้าที่จะ ประสานสายตาดูตามองผู้ฟังอย่างถ้วนทั่ว มีความมั่นคงและ ผึ่งผายในท่าที ยืนตัวยืดตรงมีสง่า แต่ก็ไม่ใช้ท่าหยิ่งยโส หรือแข็ง ทื่อจนน่าเกลียด ขณะพูดก็มีสติรู้ตัว ใจกำหนดรู้ตามไปที่ปากพูด ต่ออายุ ลำดับประเด็นขยายความคิดเสนอผู้ฟัง ไม่มีการสับสน

1.3 ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ปัจจัยด้านการมี



อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.19 มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือครีธาไว้วางใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน มีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้บังคับบัญชาโดย อาศัยวิถีทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ซึ่ง Taylor. (2002 : 41) ได้สรุปว่า คุณลักษณะความรับผิดชอบร่วมกันตามแนวคิดของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ หมายถึง การสร้างจิตสำนึกถึงความดูแล รับผิดชอบ เพื่อคนอื่น จะส่งผลให้คนอื่นไว้วางใจและเชื่อใจ เพราะว่าผู้นำถูกคาดหวังให้ทำทุกสิ่งเพื่อองค์กร Abel. (2002 : 94) เน้นว่า การตระหนักรู้เรียกร้องการปฏิบัติที่น่าเชื่อถือจากผู้นำ นั้นหมายถึง ความเชื่อถือในตัวผู้นำว่าเป็นบุคคลที่มีความเข้มแข็งและสามารถที่ จะเผชิญกับปัญหา และสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ และสร้อยตระกูล (ตีวนานนท์) อรรถมานะ (2545 : 92) กล่าวว่า ภาวะการเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่ใช้อิทธิพลโน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลแต่ละกลุ่มให้สามารถรวมพลังกันเพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์กรสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี สอดคล้องกับงานวิจัยของเตือนใจ ดิษฐแก้ว (2552 : 75) ที่ศึกษาเรื่อง แบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ผู้อยอมรับ ครีธา เป็นผู้มีความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้มีความคิดเห็นคล้อยตาม และสอดคล้องกับการวิจัยของ บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540 : 53) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความครีธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งประกอบไปด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความครีธาของครูและขวัญกำลังใจของครูสามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของครูได้

ผู้วิจัยเห็นว่า ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (การสร้างบารมี) นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบารมี จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชานับถือเชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมอุทิศตน โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะเชื่อความเชื่อของผู้บริหารว่าถูกต้อง ทั้งนี้เนื่องจากบารมีเป็นคุณลักษณะพิเศษบางอย่างในตัวผู้บริหารที่

ทำให้ผู้ตามเกิดความนิยมชมชอบและคล้อยตาม ซึ่งนำไปสู่การดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนเป็นผู้นำที่ใครอยากเดินตาม ซึ่งพระมหากษัตริย์ วชิรเมธี (2552 : 18-56) ได้กล่าวไว้ว่า เคล็ดลับของผู้นำที่ใครๆ อยากเดินตามอยู่ที่ว่า เมื่อมีโอกาสแล้ว เขาไม่ได้นำเพื่อตนเอง เมื่อมีโอกาสบริหารแล้ว เขาไม่ได้บริหารเพื่อตนเอง ผู้บริหารหรือผู้นำที่ทำหน้าที่เพื่อตนเองสุดท้ายจะไม่ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารหรือผู้นำที่ทำเพื่อคนอื่นสุดท้ายจะประสบผลสำเร็จ ดังคำว่า “ถ้าเราทำเพื่อตนเองก็อยู่ไปแค่นั้นเอง ถ้าทำเพื่อคนอื่นก็ไปก็อยู่กับชั่วฟ้าดินสลาย” พร้อมเสนอหลักในการเป็นผู้นำมี 3 ประการ ดังนี้

หลักในการเป็นผู้นำมี 3 ประการ คือ

- 1.3.1 ผู้บริหารต้องใช้อำนาจเป็น
 - 1.3.2 ผู้บริหารจะต้องมีศิลปะในการใช้คน
 - 1.3.3 ผู้บริหารต้องไม่ตกหลุมดำของผู้อื่น
- ซึ่งได้แก่ 1) ยศ 2) ทรัพย์ 3) อำนาจ 4) กามารมณ์ และ 5) ชื่อเสียง

1.4 ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา

จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.07 มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน มีการคิดและแก้ปัญหาเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิธีการใหม่ๆ มีการตั้งใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาแก้ปัญหาและหาคำตอบของปัญหา สอดคล้องกับงานวิจัยของเตือนใจ ดิษฐแก้ว (2552 : 75) ที่ศึกษาเรื่อง แบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า ผู้นำสามารถใช้คำพูดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดคล้อย ตามได้ ดังคำกล่าวของ Bass. (1985 : 66) ที่ว่าการที่ผู้นำใช้คำพูดและการกระทำปลอบใจ



ให้กำลังใจ เอื้ออารมณ ทำให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น ทุมเท ความพยายามเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และผูกพัน กับจุดมุ่งหมายของผู้นำ ดังนั้นจึงเชื่อมั่นว่า ผู้ตามจะสามารถ ปฏิบัติงานต่างๆ ได้สำเร็จลุล่วง

ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรถือให้ความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญาที่ผู้บริหารมีระดับปฏิบัติตนน้อยกว่าด้านอื่น เพราะมีแนวโน้มที่จะ ทำให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในกระบวนการระดมความคิดในการ ปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในหน่วยงานรวมถึงแนว ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของผู้ร่วมงานลดลง ซึ่งจะส่ง ผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ร่วม งานด้วย

2. ผลการทดลองเปรียบเทียบในการนำรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานใน จังหวัดหนองคาย ไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน จากการทดสอบด้วยสถิติการวิเคราะห์ข้อมูล วิลค็อกซัน (The Wilcoxon matched paris signed-rank test) โดยตั้งระดับนัย สำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า หลังจากการทดลองมีผลของระดับ ภาวะผู้นำสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาหลังจากได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำตามรูปแบบที่สร้าง ขึ้นแล้ว มีภาวะผู้นำสูงขึ้น สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

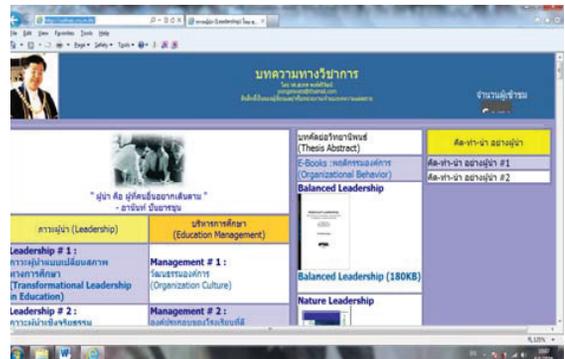
2.1 การเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) เพื่อ พัฒนาศักยภาพด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ที่มีผลต่อภาวะของ ผู้บริหารสถานศึกษา

คำว่า e-Learning คือ การเรียน การสอนใน ลักษณะ หรือรูปแบบใดก็ได้ ซึ่งการถ่ายทอดเนื้อหาั้น กระทำ ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ซีดีรอม เครื่องข่ายอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต เอ็กชทราเน็ต หรือ ทางสัญญาณโทรทัศน์ หรือ สัญญาณดาวเทียม (Satellite) ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งการเรียนลักษณะ นี้ได้มีการนำเข้าสู่ตลาดเมืองไทยในระยะหนึ่งแล้ว เช่น คอมพิวเตอร์ช่วยสอนด้วยซีดีรอม, การเรียนการสอนบนเว็บ (Web-based learning), การเรียนออนไลน์ (On-line learning) การเรียนทางไกลผ่านดาวเทียม หรือ การเรียนด้วยวีดีโอผ่าน ออนไลน์ เป็นต้น

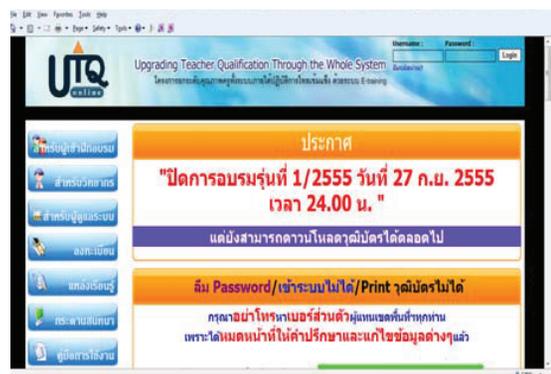
จากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัย พบว่า หลังการ เรียนทางอิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทดลอง 5

โรง ผ่านเว็บไซต์ <http://suthep.cru.in.th/> และเว็บไซต์ <http://www.utqonline.in.th/> แล้วมีข้อสังเกตดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับภาวะผู้นำมากกว่าก่อนเข้าเรียน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ทราบแนวทางในการ พัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ประเมินระดับภาวะ ผู้นำของตนเอง
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำทักษะ ความรู้ พฤติกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้ตนเองได้รับ ไปใช้ในการบริหาร โรงเรียน



แผนภาพที่ 1 เว็บไซต์ของ<http://suthep.cru.in.th/>



แผนภาพที่ 2 เว็บไซต์ของ <http://www.utqonline.in.th/>

2.2 กิจกรรมพัฒนาจิต (Mind development activity) เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ที่มีผล ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการฝึกปฏิบัติกิจกรรม ที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ และความมีพลังของจิตใจ



ให้มีความสงบเยือกเย็น เช่น ผีอกสมาธิ (Meditation) เพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการและปัญหาในการทำงานและการดำเนินชีวิต

พระราชสังวรญาณ (หลวงพ่อดู สุวณฺโณ) (2544 : 96) กล่าวว่า “ถ้าใครยังคิดว่าสมาธิ ต้องขัดสมาธิหลับตาภาวนา คนนั้นยังไม่อยู่ ถ้าผู้ใดเข้าใจว่า สมาธิเราทำได้ตลอดเวลาทุกลมหายใจ ผู้นั้นเข้าใจถูก สมาธิคือการกำหนดสติรู้อยู่ในชีวิตประจำวัน ไบ่ปัจจุบันตลอดเวลา” ท่านได้ให้นิยามของคำว่า “สมาธิ” ไว้ว่า “การทำสมาธิ คือ การทำจิตให้มีสิ่งรู้ ทำสติให้มีสิ่งระลึก หมายความว่า เมื่อจิตของเราเฝ้าถึงสิ่งใด ให้มีสติล้าทับไปตรงนั้น”

พระธรรมวิสุทธิมงคล (ท่านอาจารย์พระมหาบัว ญาณสัมปันโน) ได้กล่าวในพระธรรมเทศนาเรื่อง “การพัฒนาจิตในพระพุทธศาสนา” ว่า “จิตใจเป็นรากฐานสำคัญที่จะแสดงออกในอากัปภิกขัยตลอดหน้าที่การงาน ใจเมื่อได้รับการอบรมย่อมมีสติย่อมมีความฉลาดรอบคอบในความคิดความปรงของตน คิดดีคิดชั่วคิดผิดถูกประการใด สติย่อมมียอมรับ แล้วก็ทำตามสิ่งที่เห็นว่าถูกต้องดีงาม งดเว้นสิ่งที่ไม่ดีทั้งหลาย นั้นท่านเรียกว่า พัฒนาจิต”

การพัฒนาจิต คือ การทำสมาธิ นั้นเป็นงานหรือ กิริยาของจิต ภายจะอยู่ในอิริยาบถหรือทำการงานโดยอยู่ ก็ได้ไม่ว่าจะยืน เดิน นั่ง นอน รับประทานอาหาร ดื่ม ทำ พูด คิด หากทำไปด้วยความมีสติสัมปชัญญะ มีความรู้ตัวพร้อม มีใจจดจ่ออยู่กับงานหรืออากัณนั้น ถือว่าเป็น การทำสมาธิทั้งสิ้น ดังที่พระราชสังวรญาณ (หลวงพ่อดู สุวณฺโณ) (2544 : 75-76) กล่าวว่า “สมาธิเป็นกิริยาของจิต เมื่อเรามีสติกำหนดรู้จิตของเราอยู่ตลอดเวลา ถ้าเรานั่งกำหนดรู้จิตของเราเรียกว่า ปฏิบัติสมาธิในท่านั่ง แต่เวลาเรายืนกำหนดจิตของเรา เรียกว่า ปฏิบัติสมาธิในท่านยืน เมื่อเรามีสติกำหนดรู้จิตของเราในท่านอน เรียกว่าปฏิบัติสมาธิในท่านอน เวลาเดินจงกรม เรามีสติกำหนดรู้จิตของเรา เรียกว่า ปฏิบัติสมาธิในท่านเดิน ยืน เดิน นั่ง นอน เป็นแต่เพียงอิริยาบถบริหารร่างกายเพื่อมิให้ส่วนใดส่วนหนึ่งถูกรบกวนมากจนเกินไป เพราะฉะนั้น สมาธิจึงไม่ใช่เพียงเรื่องการนั่งสมาธิอย่างเดียว แม้แต่การยืน เดิน นั่ง นอน รับประทานอาหาร ดื่ม ทำ พูด คิด ถ้าเรามีสติรู้ตัวอยู่ตลอดเวลา เราก็ได้ปฏิบัติสมาธิอยู่ตลอดเวลา” นอกจากนี้ ท่านยังเห็นว่า “สมาธิแบบพระพุทธเจ้า การกำหนดรู้เรื่องชีวิตประจำวันนี้เป็นเหตุปัจจัยสำคัญ สำคัญยิ่งกว่า การนั่งหลับตาสมาธิ”

กล่าวโดยสรุป สติ-สัมปชัญญะ คือ กลไกที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาจิตหรือการทำสมาธินั่นเอง

จากการสังเกตหลังการทดลองผู้วิจัยเห็นว่า การเลือกใช้และวิธีการพัฒนามีความสำคัญ ต้องให้เหมาะแก่แต่ละบุคคล เช่น การใช้วิธีการทางศาสนาจะเหมาะกับคนมีความเชื่อทางศาสนาสูงอยู่แล้ว หากใช้กับคนกลุ่มอื่นต้องปรับทัศนคติให้ยอมรับและมีทัศนคติที่ดีต่อ หลัก วิธีการทางศาสนาจนจึงจะได้ผล หรือ มิฉะนั้นควรใช้การผสมผสานโดยใช้วิธีการทางศาสนาและพฤติกรรมศาสตร์ควบคู่กันไป ซึ่งขณะนี้ การพัฒนาที่ได้พิสูจน์ว่าได้ผลสำหรับการทำงานอย่างมีจริยธรรมของคนไทยคือ การเรียนรู้จากต้นแบบที่ชาวไทยให้ความศรัทธาสูงสุด นั่นคือพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช หลักสูตรต่างๆ อาทิเช่น การเรียนรู้ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำรงชีวิตผ่านโครงการต้นแบบในชุมชน การเรียนรู้จากหลักสูตรและโปรแกรมเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อทัศนคติในการทำงานอย่างมีจริยธรรม เสียสละ อุทิศตน และการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมประเทศชาติเป็นสำคัญ

2.3 การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการจัดทำแผนพัฒนาตนเองของผู้บริหารเพื่อสามารถวางแผนการพัฒนาตนเองไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ช่วยจัดลำดับความสำคัญ เน้นประเด็นสำคัญที่ต้องพัฒนา และเป็นแนวทางพัฒนาตนเอง

จากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัย พบว่า หลังการจัดทำแผนพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทดลอง 5 โรงเรียนมีข้อสังเกต ดังนี้ แผนพัฒนารายบุคคล (Individual development plan : IDP) เป็นกระบวนการที่ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชากำหนดความจำเป็น ในการพัฒนา และฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของงานและองค์กร เป็นแผนที่ระบุเป้าหมายและวิธีการในการพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร และเป็นแผนที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคคล ให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ตามแนวทางการก้าวหน้าในสายงาน ต้องมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาราย บุคคลที่ชัดเจน

2.4 การสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ที่มีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ในกรณีผู้บริหารเดิมเคยมีประสบการณ์การ



เลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายงาน เพื่อเตรียมผู้รับตำแหน่งให้สามารถเรียนรู้จากผู้ทำงานในปัจจุบันแบบตัวต่อตัวหรือสอนงาน

2.5 การระดมความคิด (Brain storming) เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเทคนิคที่เปิดโอกาสให้ทุกคนในกลุ่มแสดงความคิดเห็นเห็นเสรี ทุกแง่มุมไม่คำนึงว่าจะผิดหรือถูก เป็นความคิดหรือคำแนะนำ อาจพูดหรือเขียนลงในกระดาษหรือโปรแกรม Mind mapper ใช้เวลาตามความเหมาะสมแล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่ เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมและเป็นไปได้

จากการสังเกตผู้วิจัยพบว่า หลังการทดลองการระดมสมองของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทดลอง 5 โรงเรียน มีข้อสังเกตดังนี้ ผู้ที่ดำเนินการระดมความคิด (ระดมสมอง) ต้องชี้แจงหลักการ วิธีการพร้อมกฎในการระดมความคิดให้ชัดเจน เช่น การระดมสมองคือ การปรับแนวความคิดร่วมกันระหว่างสมาชิก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา และในพจนานุกรมให้ความหมายว่า เป็นการคิดแบบไร้แบบแผน (Free-form thinking) และทักษะสำคัญที่สุดของการระดมความคิดก็คือ การแยกกันอย่างเด็ดขาดระหว่าง "ความคิด (Idea)" และ "การนำ (ความคิด) มาประยุกต์ใช้"

กฎการระดมสมอง

1. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ
2. ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. ปริมาณยิ่งมากยิ่งดี ยังไม่จำเป็นต้องดูข้อเท็จจริงและเหตุผล (Free thinking)
4. อนุญาตให้ออกนอกกลุ่มนอกทางได้
5. ห้ามวิจารณ์ในระหว่างที่มีการแสดงความคิดเห็น
6. หลีกเลี่ยงการปะทะคารม
7. เมื่อได้ผลแล้วควรทำการรวบรวมแล้วนำไปปรับปรุง

ความล้มเหลวของการระดมความคิด มีปัจจัย 3 ประการที่ทำให้การระดมความคิดล้มเหลว

1. แก่ไม่ถูกจุด

1.1 จุดมุ่งหมายหลักของการระดมความคิด คือ เพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดใหม่ ดังนั้น ปัญหาที่ต้องการใช้หลักการของ

การระดมความคิดจึงมีไม่มากนัก หรือ กลาวกลับกันได้ว่า การระดมความคิดไม่สามารถแก้ปัญหาได้ทุกเรื่อง

1.2 การระดมความคิดไม่เหมาะกับงานเชิงปฏิบัติ งานซึ่งต้องได้รับการแก้ไขใน เชิงปฏิบัติ เช่น ปัญหาด้านเทคนิคด้านเครื่องกล เป็นต้น ปัญหาประเภทนี้ ไม่ ต้องใช้การระดมความคิด เมื่อรู้ว่ามันเสียก็ไปซ่อมมันเท่านั้นเอง เพราะปัญหาเหล่านี้ มีแนวทางการแก้ไขเป็นตรรกะที่ชัดเจนด้วยตัวของมันเอง อยู่แล้ว รอเพียงแต่ลงมือทำเท่านั้นเอง

1.3. ปัญหาที่เหมาะสมกับการระดมความคิดคือ ปัญหาที่ไม่ใช่เชิงปฏิบัติการ เช่น ปัญหาแบบเปิด งานที่มีรายละเอียดหรือเป็นภาพรวม หรือ การคิดในเชิงของ ความเป็นไปได้ เป็นต้น

2. ปัญหาจากพฤติกรรมของบุคคล

2.1 ผู้ที่ระดมความคิดมักนำเอาวิธีคิดในเชิงปฏิบัติมาใช้ ซึ่งมุ่งเน้นไปยังผลลัพธ์ สุดท้าย มากกว่าความเป็นไปได้ จึงทำให้เกิดแนวความคิดออกมาได้น้อย หรือ ไม่มีแนวความคิดใหม่ๆ ออกมาเลย แนวความคิดที่ได้มักจะซ้ำ ๆ กับที่เคยทำ

2.2 การมุ่งเน้นไปยังผลลัพธ์สุดท้าย หมายถึง การที่เราตัดสินใจแนวความคิดในเชิง คุณประโยชน์ (Usefulness) และ ความเป็นไปได้ (Feasibility) มากกว่าที่จะ เป็นในเชิงความแปลกใหม่ (Novelty) หรือ มีแนวโน้ม (Potential) เป็นหลัก

2.3 การมุ่งเน้นไปยังผลลัพธ์สุดท้าย จะทำให้เราสนใจไปตัดสินใจสิ่งใด ๆ ที่เกิดขึ้น และจะเป็นไปในเชิงจับผิดเสียมากกว่า และมักจะเกิดคำถามเหล่านี้ตามมา เช่น 1) ฟังดูแล้วไม่มีเหตุผล 2) เคยลองมาแล้ว ใช้ไม่ได้หรอก และ 3) มันยุ่งยากเกินไป

3. ขาดการเอาใจใส่ต่อกระบวนการ

หลักการระดมความคิดนั้น จะมีลักษณะแบบอิสระ (Free form) หรือไม่มีการเตรียมตัวล่วงหน้า ซึ่งอาจนำมาซึ่งประโยชน์และความเสียหายพอ ๆ กัน ดังนั้น การระดมความคิดที่ปราศจากโครงสร้างหรือแบบแผนที่ดี อาจทำให้เราได้แนวความคิดไม่กี่แบบและไม่คุ้มค่าเวลาที่เสียไป ดังนั้น การระดมความคิดต้องประกอบด้วย กฎ กติกา และ มารยาท และการเตรียมการที่ถูกต้อง เช่น การคัดเลือกคนที่เหมาะสมและแตกต่างกันออกไป การกำหนดภารกิจที่ชัดเจนภายในช่วงเวลาที่เหมาะสม เป็นต้น ตรงนี้มันจะ แตกต่างจากการช่วยกันคิดในความหมายของเราอย่างชัดเจน

2.6 การศึกษาดูงาน (Field study) เพื่อพัฒนาปัจจัย



ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการศึกษาดูงาน ณ สถานที่อื่นนอกเหนือการทำงานปกติ เพื่อให้เห็นสถานการณ์ของการปฏิบัติงานจริง แล้วกลับมาบอกข้อสังเกต เขียนรายงานหรือจัดให้มีการอภิปรายสรุปผล เป็นการเปลี่ยนบรรยากาศและสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม สอดคล้องกับคำกล่าวของซีเอส ซูซูกิ (2551 : 214) ที่ว่า การศึกษาดูงานต้องให้ออกาสในการสัมผัสและได้รับประสบการณ์ในสถานที่ร่วมกัน ได้เรียนรู้ด้วยกัน คิดด้วยกัน ได้สร้างความสัมพันธ์และลงมือปฏิบัติร่วมกัน

จากการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า หลังการทดลองการศึกษาดูงานแล้ว ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงขึ้น เนื่องจากการศึกษาดูงานนั้น เป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในอันที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ทักษะประสบการณ์ให้กับตัวบุคลากร อีกทั้งเปิดมุมมองที่จะรับกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ สร้างความพร้อมให้แก่ทั้งตัวบุคลากรเอง และสร้างผลสัมฤทธิ์ให้แก่ทีมงานและหน่วยงาน

แต่ทั้งนี้ในการศึกษาดูงาน บุคลากรหลายคนมักนึกถึงรูปแบบของกิจกรรมสันทนาการ เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแท้ที่จริงแล้ว การศึกษาดูงานนั้นมีประโยชน์อย่างมาก ทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ ความคิด ความสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีม ฯลฯ นั่นคือ ช่วยกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองความคิดเห็นต่างๆ ร่วมกันบนสถานการณ์เดียวกัน หรือเหตุการณ์เดียวกัน ทำให้ได้เห็นถึงเทคนิควิธีการในการนำมาปรับใช้หรือการแก้ไขปัญหา อันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน

ดังนั้น ผู้ที่ศึกษาดูงานจึงควรตั้งประเด็นคำถามเกี่ยวกับการศึกษาดูงานไว้ 3 ข้อ ดังนี้

1. การศึกษาดูงานจะมีส่วนในการแก้ปัญหาการทำงานให้กับตนเองอย่างไร
2. การศึกษาดูงานจะก่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ที่นำไปกับการทำงานได้อย่างไร
3. การศึกษาดูงานมีประโยชน์ต่อทีมงาน และหน่วยงานอย่างไร

วิธีการศึกษาดูงานให้เกิดประสิทธิภาพ หรือให้เกิดประโยชน์จากการศึกษาดูงานนั้น ควรมีวิธีการดังต่อไปนี้

1. เตรียมความพร้อมก่อนศึกษาดูงาน
 - 1.1 ความพร้อมในเรื่องสภาพร่างกาย ให้

สมบูรณ์แข็งแรงอยู่ในภาวะที่พร้อมที่จะศึกษาดูงาน

- 1.2 สร้างทัศนคติเชิงบวก ให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการศึกษาดูงาน ด้วยการมองเห็นถึงข้อดีในการศึกษาดูงาน หน่วยงานที่จะศึกษาดูงาน หรือกิจกรรมที่จัดร่วมในการศึกษาดูงาน รวมทั้งผลที่จะได้รับกับตนเอง ทีมงาน และหน่วยงาน

- 1.3 ตั้งประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ปัจจุบัน รวมทั้งบทวนถึงวิธีการทำงานในปัจจุบัน ถึงแนวคิดที่มุ่งหวังเพื่อจะได้นำความรู้มาใช้ในพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และจุดเป็นบันทึกเตือนความจำก่อนการศึกษาดูงาน

2. เตรียมความพร้อมขณะศึกษาดูงาน

- 2.1 รับฟัง การบรรยายหรือการเล่าถึงประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนเทคนิควิธีการทำงานใหม่ๆ

- 2.2 คิดตาม สร้างแนวความคิดใหม่ โดยมองถึงข้อดีของวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ได้เรียนรู้ ที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับวิธีการทำงานแบบปัจจุบัน เพื่อลดปัญหาและเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน

- 2.3 ถามดู การตั้งคำถามเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ โดยถามจากสิ่งที่ได้เห็น การตั้งคำถามเป็นการจุดประกายความคิด กระตุ้นให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ในการทำงาน ถึงเทคนิค วิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เช่นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ การนำเอาวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ เป็นต้น ซึ่งการถามเพื่อสร้างองค์ความรู้นี้ เราจะไขข้อข้องใจถึงประเด็นปัญหาที่ตั้งไว้ก่อนการศึกษาดูงานได้

- 2.4 รู้เขียน การนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานนั้น นำมาเขียนหรือจดบันทึกเตือนความจำ การเขียนเป็นสิ่งสำคัญเพราะตกผลึกจากความรู้ความเข้าใจของตนเองนั้น คือเขียนตามที่รู้หรือเข้าใจ ซึ่งโดยปัจจุบันเราอาจใช้เทคโนโลยีต่างๆ เช่นการบันทึกความรู้ด้วยกล้องถ่ายวิดีโอ หรือเล่าเรื่องจากรูปภาพโดยการถ่ายภาพ หรือบันทึกเสียงด้วยเครื่องอัดเทป โทรศัพท์มือถือ ซึ่งจะช่วยเตือนความจำให้กับตัวเอง และถ่ายทอดเป็นองค์ความรู้ได้อีกวิธีหนึ่ง

3. เตรียมความพร้อมหลังศึกษาดูงานเสร็จสิ้น

- 3.1 ทบทวนความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานของตนเอง

- 3.2 นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน



3.3 จัดบันทึกเดือนความจำถึงวิธีการแก้ปัญหาตามประเด็นปัญหาที่ตั้งไว้ก่อนการศึกษาดูงาน ความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ตลอดจนความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น การจัดบันทึกนี้เป็นการตรวจสอบความรู้ของตนเองที่ได้รับในอีกทางหนึ่งด้วย

3.4 จัดประชุมแต่ละทีมงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ติดตามและประเมินผลความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน ก่อนที่จะรวบรวมความรู้ที่ได้ในแต่ละบุคคล มาสรุปเพื่อจัดทำเป็นองค์ความรู้แต่ละทีมงาน

3.5 ถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้ และนำองค์ความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ดังนั้น รูปแบบวิธีการการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพที่กล่าวมาข้างต้น สำคัญคือ ผู้เรียนรู้ หรือตัวบุคคลเอง จำเป็นที่จะทำความเข้าใจถึงจุดประสงค์หรือเป้าหมายสำคัญในการศึกษาดูงาน มีความใส่ใจกระตุ้นทุกคนเกิดความรู้สึกร่วมในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมศึกษาดูงาน และเกิดความเชื่อมั่น มุ่งมั่น มุ่งหวังเดียวกัน เพื่อให้การศึกษาดูงานเกิดประโยชน์หรือสัมฤทธิ์ผล สร้างความพึงพอใจให้แก่ตัวบุคคลเอง สร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้นด้วย

2.7 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work shop) เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เน้นการร่างประสบการณ์นำเอาไปปฏิบัติตามมากกว่าการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือบรรยาย ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาที่สอดคล้องกับคำกล่าวของเยาเวดี วิบูลย์ศรี (2542 : 9) ที่กล่าวว่า รูปแบบ คือวิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งถ่ายทอดความคิดความเข้าใจ ตลอดจนทั้งจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏโดยใช้สื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด แผนภูมิ หรือแผนผังต่อเนื่อง ให้สามารถเข้าใจง่าย โดยสามารถรวบรวมเรื่องราวหรือประเด็นต่างๆ ได้อย่างกระชับ ภายใต้หลักการอย่างมีระบบ ดังนั้น “โมเดล” หรือ “รูปแบบ” จึงสามารถนำไปใช้ในลักษณะต่างๆ คือ 1) เป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ 2) เป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่าง 3) เป็นแผนภาพที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบและ 4) เป็นแผนผังของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ

การนำเสนอรูปแบบมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ

คือ 1) เป็นการถ่ายทอดในลักษณะเลียนแบบหรือถ่ายทอดจากความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีการรับรู้ของบุคคลออกมาเป็นโครงสร้างที่มีระบบระเบียบง่ายต่อการรับรู้ของบุคคลอื่น 2) ลักษณะของรูปแบบไม่ใช่การบรรยาย หรือการพรรณนาอย่างยืดยาว แต่เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ 3) ตัวรูปแบบเน้นเฉพาะส่วนสำคัญเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกัน และ 4) ภาพลักษณ์ของรูปแบบมุ่งการสื่อสารให้กระชับ รับรู้ภาพรวมของความหมายมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยๆ ได้ โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียว

จากการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า หลังการทดลองการประชุมเชิงปฏิบัติการภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงขึ้น โดยผู้บริหารสถานศึกษาได้นำรูปแบบ วิธีการและเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการไปดำเนินการภายในโรงเรียนของตนเอง ผลงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.8 การสนทนาวงกลม (Talking circle) หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนาเป็นวงกลมเพื่อแสดงทัศนะ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อนแล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา เป็นรูปแบบคล้ายคลึงกับการจัดระดมความคิด แต่เป้าหมายไม่ใช่เพื่อแก้ปัญหา หรือสร้างรูปแบบการแก้ปัญหา

จากการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า หลังการทดลองการสนทนาวงกลมแล้ว ระดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจที่จะแบ่งปันประสบการณ์การบริหารโรงเรียนโดยใช้ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความสามารถในการเข้าถึงคน และการทำงานร่วมกับผู้อื่น มาปฏิบัติในกิจกรรมนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IS) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.48 รองลงมาคือ

ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.29 ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ (II) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.19 และปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IC) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ -.07 ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถอธิบายการผันแปรในตัวแปรผลลัพธ์ได้ ร้อยละ 68 ($R^2=0.68$) ตามการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรม LisRel และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation)

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำหรับโรงเรียนและผู้บริหารสถานศึกษา

จากผลการทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น จึงขอเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะผู้นำทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนตัว ซึ่งได้แก่ มีร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ มีบุคลิกภาพดี มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ มีความสามารถในการเข้าถึงคน การทำงานร่วมกับผู้อื่น มีเชาวน์ปัญญา ไหวพริบ เหลียวฉลาด มีความยุติธรรมและรับผิดชอบ และยังมีทักษะผู้นำ ซึ่งได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะมนุษยสัมพันธ์ และทักษะความคิดรวบยอด เพื่อให้การบริหารสถานศึกษา มีความราบรื่นและก้าวหน้ายิ่งขึ้น ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีพฤติกรรมผู้นำเพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งได้แก่ มีวิสัยทัศน์ มีบารมี มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความสามารถในการกระตุ้นให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีการปลุกปลอบใจ มีการให้กำลังใจกระตุ้นให้ครูเกิดการกระตือรือร้นอยากอุทิศตนในการทำงาน มีการให้รางวัลหรือยกย่องครูที่ปฏิบัติงานดี นอกจากนี้ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องจะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปด้วยดี ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อการจัดโครงสร้างของงานในโรงเรียนมีความชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการสั่งการให้ครูปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

และโรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2. สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพของผู้บริหารที่เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ถึงแม้ว่าจะไม่ส่งผลต่อการภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แต่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา ควรพิจารณาเกี่ยวกับการนำคุณสมบัติเบื้องต้นในการคัดเลือกให้เหมาะสม โดยควรกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มเติม โดยเฉพาะในเรื่อง อายุ ระดับการศึกษา การศึกษาอบรมทางการบริหาร และประสบการณ์ในการบริหาร

2.2 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การให้รางวัลตามสถานการณ์ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมในเรื่องดังกล่าวให้กับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนมีพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้โดยได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.สุรัตน์ ดวงชาวม กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม คุณอภิญา ตั้งประพฤธิกุล และคุณพรธิภา โคตรชมภูที่ช่วยชี้แจงแนวทางในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

ชีโซ ชูชุกิ. (2551). **รูปแบบการจัดการศึกษาดูงานเพื่อการเรียนรู้ที่เท่าเทียม : กรณีศึกษาการจัดโปรแกรมการเรียนรู้ทางสังคมและวัฒนธรรมระหว่างเยาวชนญี่ปุ่นกับเยาวชนไทยของมูลนิธิ ไว.เอ็ม.ซี.เอ กรุงเทพฯ สาขาพะเยา.** วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.



- เตือนใจ ดิษฐแก้ว. (2552). **แบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2**. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เถาวรรณ อัมระนันท์. (2549). **การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ อำนาจ ความศรัทธาและความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประยูร ชูสอน. (2548). **พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประยูร สุวรรณโสภา. (2536). **การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 9**. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เยาวดี วิบูลย์ศรี. (2542). **การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รังสรรค์ สิงหาเลิศ. (2551). **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 1**. มหาสารคาม : ฝ่ายผลิตเอกสารและตำรา สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). **โรงเรียนนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- วุฒิชัย วชิรเมธี, พระมหา. (2552). **ภาวะผู้นำ**, สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2556. จาก http://www.dhammadtoday.com/attachments/1251_Leader.pdf
- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) **อรธมานะ**. (2545). พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สังวรญาณ, พระราช (หลวงพ่อบุช ฐานิโย). (2544). **ฐานียบุชา 2544**. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์.
- สุระพล ชั่งดวงจิตร์. (2546). **รูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการครูระดับบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- สุฤทธิ์ อักษรศรี. (2552). **คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ตามมุมมองของพนักงานศูนย์อนามัยที่ 4 ราชบุรี**. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- อรรถนพ พงษ์วาท. (2540). **เอกสารประกอบ การสอนรายวิชา 1051791**. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อนงค์ รุ่งแจ้ง. (2542). **การพูดในที่ชุมชน**. เอกสารประกอบการสอนวิชา ศิลปะการพูดในที่ชุมชน 416 231. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์, **ศิลปะการพูดในที่ชุมชน และนโยบาย จันตะเสน**. (2553). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bass, B.M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York : Free Press.
- Katz, R. L. (1995). "Skills of Effective Administrator," **Harvard Business Review**. 33(1) : 21.
- Shaffer, J. (2000). **The Leadership Solution**. New York : McGraw-Hill.
- Steers, R. M. (1997). **Organizational Effectiveness : A Behavioral View**. Santa Monica : C.A. Goodyear.