แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์
Guidelines for the Development of Coaching Leadership of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office Surin

จีรนันท์ ปัญญาสาร[1], ศุภธนกฤษ ยอดสละ[2*], ประภาพร บุญปลอด[3]
Jeeranan Panyasarn[1], Supathanakris Yordsala [2*], Prapapon Boonplod[3]

[1,2,3] สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
[1,2,3] Educational Administration, Faculty of Education, Surindra Rajabhat UNIVERSITY

*Corresponding email: 64054010110@ms.srru.ac.th
Received: 2 April 2023; Revised: : 24 April 2023; Accepted: 26 May 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ประกอบด้วย 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา และระยะที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 70 คน และครูหัวหน้ากลุ่มงาน 4 ฝ่าย จำนวน 280 คน รวม 350 คน และทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มีระดับความเชื่อมั่น 0.91 จำนวน 50 ข้อ และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหาร มีจำนวน 5 แนวทาง คือ (1) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก (2) การสนับสนุนทาง

สังคม (3) พฤติกรรมประชาธิปไตย (4) พฤติกรรมการมีอำนาจ และ (5) การฝึกอบรมและการแนะนำ 25 แนวทางย่อย และ 4 วิธีการพัฒนา ได้แก่ การอบรม การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง 3) ผลการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำแบบสอนงาน, ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

The objectives of this research were: 1) study the current and desirable conditions of coaching leadership of school administrators; 2) study the guidelines for the development of coaching leadership of school administrators; and 3) evaluate the guidelines for the development of coaching leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Surin. The study was divided into 3 phases. Phase 1 was the study about the current and desirable conditions of coaching leadership of school administrators. Phase 2 was the study about guidelines for the development of coaching leadership of school administrators. Phase 3 was the study to evaluate the guidelines for the development of coaching leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Surin. The sample group consisted 350 participants (70 school administrators and 280 heads from 4 work-groups) received from a multi-stage sampling. Data were collected through a questionnaire and an in-depth interview. Statistics used for data analysis were percentage, mean, and standard deviation.

The study found that: 1. The overall current condition of coaching leadership of school administrators was at a high level while the over desirable condition of coaching leadership of school administrators was at the highest level. 2. The guidelines for the development of coaching leadership of school administrators comprised of 5 main components including: positive feedback; social support; democratic behavior; dominant behavior; and training. In addition, the guidelines for the development of coaching leadership of school administrators also employed 25 sub-approaches and 4 development methods including training, workshop, study trip, and coaching and mentoring. 3. develop the coaching leadership of school administrators were introduced. The overall correctness, suitability, and feasibility of the guidelines for the development of coaching leadership of school administrators were at the highest level.

Keywords: Coaching Leadership, Administrators

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในศตวรรษที่ 21 มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นหลายด้าน ส่งผลให้องค์กรและหน่วยงานต่างๆ ต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกจึงจะสามารถก้าวเข้าสู่องค์กรชั้นนำและสามารถสร้างผลผลิตหรือให้บริการแก่สังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับอย่างแท้จริง โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์การคือการมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์การให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งรวมกันไว้ได้ จึงได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 แต่ก็พบว่าการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้คือ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2552)

ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้วางเป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ซึ่งการที่ผู้เรียนจะบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าวต้องเกิดจากความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย โดยเฉพาะกลุ่มครูผู้สอนซึ่งถือเป็นกลุ่มที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน แต่ในยุคที่ครูผู้สอนมีภาระงานมากกว่าการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ประกอบกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนนั้นต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ดังเช่นผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (Ordinary National Educational Test) ปีการศึกษา 2565 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ทั่วประเทศมีผลคะแนนไม่ผ่านเกณฑ์เฉลี่ย 50 เปอร์เซ็นต์ในทุกรายวิชา (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ(องค์การมหาชน), 2565) ครูจึงกลายเป็นกลุ่มแรกที่เป็นจำเลยต่อสังคม ดังนั้นกลุ่มผู้บริหารการศึกษาและกลุ่มผู้สนับสนุนการศึกษาจึงมีหน้าที่ในการช่วยเหลือ สนับสนุน กระตุ้นให้ครูเกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองตามศักยภาพของแต่ละคน

จากสภาพการณ์ปัจจุบันจึงเกิดความจำเป็นที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้านภาวะผู้นำสู่แนวคิดภาวะผู้นำใหม่ ซึ่งจากงานวิจัยของพิมพ์วลัญช์ นันทัยทวีกุล (2557) กล่าวว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นส่งผลให้ประสิทธิภาพการสอนของครูสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำทางการบริหารนั้นมีความสำคัญและส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนและการทำงานของครู ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นส่วนหนึ่งของแรงขับเคลื่อน นอกจากนั้นงานวิจัยในปัจจุบันมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนจากผู้นำที่หัวใจคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนเป็นผู้นำที่หัวใจคำนึงถึงผู้อื่น (Blanchard, 2006) ภาวะผู้นำที่

เหมาะสมจึงควรมีการให้การสนับสนุน การให้กำลังใจ การให้ข้อเสนอแนะ หรือการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก ผู้นำที่เปรียบเสมือนผู้ให้คำแนะนำ ด้วยเหตุนี้หลักการของภาวะผู้นำแบบสอนงาน (Coaching leadership) จึงเป็นคำตอบที่เหมาะสมสำหรับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งภาวะผู้นำแบบสอนงานเป็นแนวคิดที่สามารถช่วยให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพขององค์กรภายใต้ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน โดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์เพื่อช่วยเหลือกัน (Boyazis et al., 2006)

ทั้งนี้ในสถานการณ์ปัจจุบัน การที่จะทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเท่าเทียมกันนั้น ผู้บริหารต้องแสดงภาวะผู้นำแบบสอนงานแก่ครูและเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอและตลอดเวลา สอดคล้องกับการวิจัยของชนิสา ฮวดสี (2556) กล่าวว่าภาวะผู้แบบสอนงานของผู้บริหารที่สูงขึ้นนั้นส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนและการทำงานของครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นประสิทธิภาพของผู้นำจึงมีความสำคัญและมีผลกระทบโดยตรงกับความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ได้เล็งเห็นว่าปัจจุบันการพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร บุคลากรจึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาตลอดเวลาเพื่อให้มีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาบุคลกรจึงเป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นการนำเอาความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อให้การปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสร้างให้แต่ละบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนเกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานรวมถึงความรู้ในด้านต่างๆของบุคลากรเป็นเรื่องที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากเป็นการเสริมสร้างความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างดีแล้ว ยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรได้รับความรู้ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์, 2565) ฉะนั้นแล้วผู้วิจัยในฐานะข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ อันจะเป็นข้อมูลสารสนเทศในการเสริมสร้างความเป็นผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อไปยังครูและเป้าหมายในการพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

3. เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากร คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์
ทั้ง 8 สหวิทยาเขต เป็นจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด 85 แห่ง โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 85 คน และครูหัวหน้างาน 4 ฝ่ายจำนวน 340 คน รวม 425 คน

1.2 ตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยสุ่ม กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ (Krejcie & Morgan, 1970 : 607-610) ทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยการสุ่มแยกตามตามสหวิทยาเขต เพื่อให้ได้จำนวนตามขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ ได้สถานศึกษาจำนวน 70 แห่ง โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้บริหารสถานศึกษา 70 คน และครูหัวหน้างาน 4 ฝ่าย จำนวน 280 คน รวม 350 คน

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกตามสหวิทยาเขต

สหวิทยาเขต	ประชากร (สถานศึกษา)	กลุ่มตัวอย่าง (สถานศึกษา)	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูหัวหน้างาน 4 ฝ่าย	รวม
สหวิทยาเขต 1	9	7	7	28	35
สหวิทยาเขต 2	10	8	8	32	40
สหวิทยาเขต 3	9	7	7	28	35
สหวิทยาเขต 4	12	10	10	40	50
สหวิทยาเขต 5	11	10	10	40	50
สหวิทยาเขต 6	12	10	10	40	50

สหวิทยาเขต 7	12	10	10	40	50
สหวิทยาเขต 8	10	8	8	32	40
รวม	**85**	**70**	**70**	**280**	**350**

2. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการ ได้แก่ Chelladurai, P. (1990), Matt Somers (2002), Herminai Ibarra (2004), Campbell & Samiec (2005), Noer, Leupold & Valle (2007), Liu, Cheng-Yung (2008), Fatemeh et al. (2010), Williams, Gary P. (2010), วีณา ก๊วยสมบูรณ์ (2547), เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ (2549) และ ชนิสา ฮวดศรี (2556) เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงาน โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป ได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก 2) การสนับสนุนทางสังคม 3) พฤติกรรมประชาธิปไตย 4) พฤติกรรมการมีอำนาจ และ 5) การฝึกอบรมและการแนะนำ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในเครื่องมือรวบรวมข้อมูลในการวิจัย คือ 1) แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของคำถามแต่ละข้อโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.91 2) แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของคำถามแต่ละข้อโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 จำนวน 50 ข้อ

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในเครื่องมือรวบรวมข้อมูลในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้บริหารสถานศึกษา เป็นคำถามปลายเปิด (Open – Ended Question) ซึ่งมีความยืดหยุ่น และเปิดโอกาสให้ตอบ

สามารถแสดงความคิดเห็น อธิบายความสำคัญของแนวทางอย่างลึกซึ้งในแง่มุมที่หลากหลาย พร้อมทั้งระบุปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 - 1.00

ระยะที่ 3 ประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในเครื่องมือรวบรวมข้อมูลในการวิจัย คือ แบบประเมินความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของคำถามแต่ละข้อโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 - 1.00 จำนวน 25 ข้อ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 1 ผู้วิจัยดำเนินการทำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อขออนุญาตประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญเพื่อการตรวจพิจารณาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามภายหลังจากเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการทำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ เพื่อขออนุญาตและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 ฉบับ โดยผ่านระบบรับส่งหนังสือราชการอิเล็กทรอนิกส์ และ QR CODE และทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง มาวิเคราะห์การจัดลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด 5 ลำดับมากำหนดประเด็นสำคัญที่จะยกร่างโดยผู้วิจัย เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงาน และนำมาเขียนข้อสรุปเนื้อหาให้ครอบคลุมทุกประเด็น หาค่าความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558)

ระยะที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการทำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อขออนุญาตดำเนินการจัดกระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน เพื่อหาแนวทางแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

ระยะที่ 3 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินแนวทางโดยใช้แบบประเมินความถูกต้อง

ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ แสดงดังตารางที่ 2

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) และลำดับความ

ต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความ

ต้องการจำเป็น (PNI) และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงาน	**สภาพปัจจุบัน**			**สภาพที่พึงประสงค์**			**PNI**	**ลำดับ**
	$\overline{X}$	**S.D.**	**การแปลผล**	$\overline{X}$	**S.D.**	**การแปลผล**		
1.การสนับสนุนทางสังคม	3.78	0.53	มาก	4.63	0.37	มากที่สุด	0.225	2
2.การฝึกอบรมและการแนะนำ	3.89	0.52	มาก	4.65	0.37	มากที่สุด	0.195	5
3.พฤติกรรมประชาธิปไตย	3.85	0.52	มาก	4.63	0.30	มากที่สุด	0.203	3
4.พฤติกรรมการมีอำนาจ	3.82	0.52	มาก	4.58	0.33	มากที่สุด	0.199	4
5.การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก	3.83	0.53	มาก	4.77	0.32	มากที่สุด	0.245	1
เฉลี่ย	**3.83**	**0.50**	**มาก**	**4.65**	**0.31**	**มากที่สุด**		

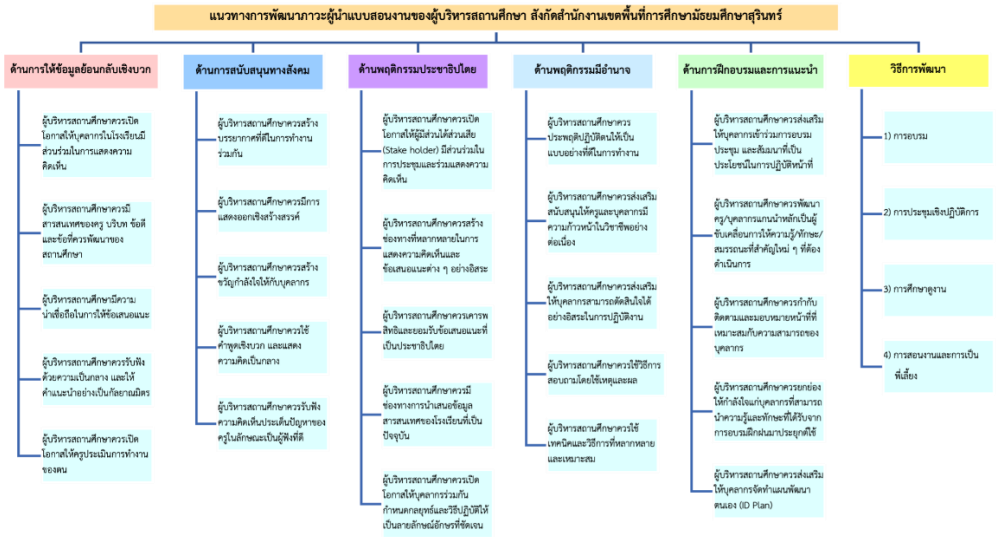
จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่

ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ เรียงลำดับความต้องการ เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก(PNI Modified=0.245) 2) การสนับสนุนทางสังคม (PNI Modified=0.225) 3) พฤติกรรมประชาธิปไตย (PNI Modified=0.203) 4) พฤติกรรมการมีอำนาจ(PNI Modified = 0.199) และ 5) การฝึกอบรมและการแนะนำ(PNI Modified = 0.195) ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

แนวทางการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน สรุปว่าได้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แนวทางและวิธีการพัฒนาการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา

จากภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อจัดทำเป็นร่างแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปว่าได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของ

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ จาก 5 องค์ประกอบ ได้ 25 แนวทาง และ 4 วิธีการพัฒนา

3. ประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงาน

ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา	**ความถูกต้อง**			**ความเหมาะสม**			**ความเป็นไปได้**		
	$\overline{X}$	S.D.	**ค่าระดับ**	$\overline{X}$	S.D.	**ค่าระดับ**	$\overline{X}$	S.D.	**ค่าระดับ**
1. การสนับสนุนทางสังคม	4.71	0.19	มากที่สุด	4.62	0.08	มากที่สุด	4.63	0.27	มากที่สุด
2. การฝึกอบรมและการแนะนำ	4.69	0.18	มากที่สุด	4.62	0.21	มากที่สุด	4.66	0.19	มากที่สุด
3. พฤติกรรมประชาธิปไตย	4.64	0.20	มากที่สุด	4.69	0.06	มากที่สุด	4.64	0.22	มากที่สุด
4. พฤติกรรมการมีอำนาจ	4.60	0.13	มากที่สุด	4.57	0.25	มากที่สุด	4.63	0.27	มากที่สุด
5. การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก	4.69	0.20	มากที่สุด	4.71	0.19	มากที่สุด	4.77	0.21	มากที่สุด
เฉลี่ย	**4.67**	**0.12**	**มากที่สุด**	**4.64**	**0.10**	**มากที่สุด**	**4.70**	**0.12**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าเฉลี่ยความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ สามารถอภิปรายผลที่ได้จากการศึกษา ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่ามีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ที่สรุปผลการวิเคราะห์เช่นนี้ อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำแบบสอนงาน หรือ Coaching Leadership คือผู้นำที่เชื่อมต่อเป้าหมายส่วนตัวของสมาชิกในทีมกับเป้าหมายขององค์กรได้ โดยพวกเขามักจะโฟกัสที่การพัฒนาคนให้ประสบความสำเร็จในอนาคต และการพูดคุยกับสมาชิกในทีม เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ และความเชื่อใจในการทำงาน ซึ่งผู้นำแบบสอนงานจะสอนงานอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อมีสมาชิกทีมที่ต้องการพัฒนาทักษะหรือความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานในระยะยาว หรือ มีสมาชิกในองค์กรที่ผู้นำเห็นว่าควรค่าแก่การพัฒนาต่อ สอดคล้องกับ สันติ สิทธิจันดา (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้ฝึกสอนมีความสัมพันธ์กับนักกีฬาเกิดความพึงพอใจส่งผลต่อสภาพจิตใจ ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการแข่งขัน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการฝึกซ้อมและการแข่งขันที่ดีขึ้น ดังที่ อภิชาติ อนันตภักดิ์ (2558) กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรสูงช่วยให้เกิดการตัดสิน การสั่งการ การสร้างแรงจูงใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีอิทธิผลอย่างมากต่อผู้ตาม ซึ่งจะส่งต่อความอยู่รอดและความสำเร็จต่อองค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสันติ สิทธิจันดา (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบสอนงานต่อพฤติกรรมการเล่นและผลการแข่งขันฟุตบอลในการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ พบว่ามีครูผู้สอนนิยมใช้ภาวะผู้นำแบบสอนงานอยู่ในระดับมากในการทำงานเพราะทำให้นักกีฬาเกิดความพึงพอใจและส่งผลต่อการเล่นและผลแข่งขัน อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ .01 และบางส่วนสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ สอนโก่ย (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1” ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์พบว่ามีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้ที่สรุปผลการวิเคราะห์เช่นนี้ อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำแบบสอนงานนั้นมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองโดยจะใช้เวลาในการกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เป็นไปตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ซึ่งมีกลยุทธ์ที่หลากหลายทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละบุคคลและสถานการณ์ คล้ายคลึงกับงานวิจัยของปาริชาติ สอนโก่ย

(2561) “สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอบงานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1” โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.3 ผลการประเมินจากความต้องการจำเป็นและจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI Modified) ที่มีคะแนนสูง 5 ลำดับแรกในแต่ละด้านมาเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยวิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุงโดยใช้ (PNI Modified) จะพบได้ว่า ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ลำดับต่อมา คือ ด้านการสนับสนุนทางสังคม ด้านพฤติกรรมประชาธิปไตย ด้านพฤติกรรมการมีอำนาจและด้านการฝึกอบรมและการแนะนำ จะเห็นได้ว่าความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะมุ่งเน้นไปที่การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกเป็นสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด การให้และรับฟัง สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความเข้าใจของเพื่อนร่วมงานและบุคลากรเป็นอันดับแรก มองข้ามความคิดเห็นเฉพาะในส่วนของตน เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลเหล่านั้น ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะมุ่งเน้นไปที่การบรรยายหรืออธิบายถึงพฤติกรรมต่างๆ ที่ผู้ได้รับข้อมูลย้อนกลับมีพฤติกรรมดีอย่างไร สิ่งใดเป็นการกระทำที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติกิจกรรมนั้นอย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับ ชนิสา ฮวดสี (2556) กล่าวว่าการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก (positive feedback) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถตอบสนองความต้องการด้านการสะท้อนกลับของการกระทำหรือการปฏิบัติของบุคลากรและตอบสนองได้ทันที เน้นการให้ข้อมูลผลการกระทำในลักษณะของการเสริมสร้างกำลังใจและเป็นไปเพื่อที่จะส่งเสริมให้ตระหนักถึงผลการดำเนินงานที่ดีและเป้าหมายอื่น ๆ สอดคล้องกับปาริชาติ สอนโก่ย (2561) จัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงาน ดังนี้ อันดับที่หนึ่ง คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก รองลงมา คือ การฝึกอบรมและการแนะนำ ด้านพฤติกรรมประชาธิปไตย ด้านการสนับสนุนทางสังคมและด้านพฤติกรรมการมีอำนาจตามลำดับ

2. ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

2.1 ผลจากสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน เพื่อนำมาจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการให้ข้อมูล

ย้อนกลับเชิงบวก 2) ด้านการสนับสนุนทางสังคม 3) ด้านพฤติกรรมประชาธิปไตย 4) ด้านพฤติกรรมการมีอำนาจ และ 5) ด้านการฝึกอบรมและการแนะนำ ประกอบด้วย 25 แนวทาง ได้แก่ 1) เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น 2) มีสารสนเทศของครู บริบท ข้อดีและข้อที่ควรพัฒนาของสถานศึกษา 3) มีความน่าเชื่อถือในการให้ข้อเสนอแนะ 4) รับฟังด้วยความเป็นกลาง และให้คำแนะนำอย่างเป็นกัลยาณมิตร 5) เปิดโอกาสให้ครูประเมินการทำงานของตน 6) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน 7) มีการแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ 8) สร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร 9) ใช้คำพูดเชิงบวกและแสดงความคิดเป็นกลาง 10) รับฟังความคิดเห็นประเด็นปัญหาของครูในลักษณะเป็นผู้ฟังที่ดี 11) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holder) มีส่วนร่วมในการประชุมและร่วมแสดงความคิดเห็น 12) สร้างช่องทางที่หลากหลายในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ อย่างอิสระ 13) เคารพสิทธิและยอมรับข้อเสนอแนะที่เป็นประชาธิปไตย 14) ควรมีช่องทางการนำเสนอข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนที่เป็นปัจจุบัน 15) เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันกำหนดกลยุทธ์และวิธีปฏิบัติให้เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน 17) ประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน 18) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 19) ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระในการปฏิบัติงาน 20) ใช้วิธีการสอบถามโดยใช้เหตุและผล 21) ใช้เทคนิคและวิธีการที่หลากหลายและเหมาะสม 22) ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรม ประชุม และสัมมนาที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ 23) พัฒนาครู/บุคลากรแกนนำหลักเป็นผู้ขับเคลื่อนการให้ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะที่สำคัญใหม่ๆที่ต้องดำเนินการ 24) กำกับ ติดตามและมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร 25) ยกย่อง ให้กำลังใจแก่บุคลากรที่สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับจากการอบรมฝึกฝนมาประยุกต์ใช้ และได้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานจำนวนทั้งสิ้น 4 วิธี ได้แก่ 1) การอบรม 2) การอบรมเชิงปฏิบัติการ 3) การศึกษาดูงาน และ 4) การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิสา ฮวดสี (2556) พบว่า Coaching Leadership หรือภาวะผู้นำแบบสอนงาน ที่นำมาพัฒนาผู้บริหารด้วยงานวิจัยเรื่องโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารมีความรู้ และทักษะ ภาวะผู้นำแบบสอนงาน ทำให้บริหารจัดการและส่งเสริมการทำงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น และปาริชาติ สอนโก่ย (2561) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก 2) การฝึกอบรมและการแนะนำ 3) พฤติกรรมประชาธิปไตย 4) การสนับสนุนทางสังคม และ 5) พฤติกรรมการมีอำนาจ

3. ประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน

3.1 การประเมินแนวทางการการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก 2) การฝึกอบรมและการแนะนำ 3) พฤติกรรมประชาธิปไตย 4) การสนับสนุนทางสังคม และ 5) พฤติกรรมการมีอำนาจ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ให้ความสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาตามนโยบายของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ที่มุ่งส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรม ประชุม และสัมมนาที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ พัฒนาครูบุคลากรแกนนำหลักเป็นผู้ขับเคลื่อนการให้ความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่สำคัญใหม่ๆที่ต้องดำเนินการ ซึ่งบางส่วนคล้ายคลึงกับ ชนิสา ฮวดสี (2556) ได้ศึกษาโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องแสดงออกหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำแบบสอนงาน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การฝึกอบรมและการแนะนำ (training and instruction) 2) การสนับสนุนทางสังคม (social support) 3) พฤติกรรมประชาธิปไตย (democratic behavior) 4) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก (positive feedback) 5) พฤติกรรมการมีอำนาจ (autocratic behavior) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพราะถ้าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสอนงานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดบรรยากาศที่อบอุ่นในสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสอนงานทั้ง 5 องค์ประกอบจะครอบคลุมลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ หากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบสอนงานจะทำให้มีคุณลักษณะผู้นำในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ คล้ายคลึงกับ ปาริชาติ สอนโก่ย (2561) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน คือ ปรับปรุงความสามารถในการให้ข้อเสนอแนะที่มีความหมายแก่ครูการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ มีความชัดเจนในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มุ่งเน้นไปที่วิสัยทัศน์และเป้าหมายในปัจจุบัน เป็นผู้นำการเรียนการสอน สร้างสัมพันธภาพที่ดีเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนให้เหนียวแน่นทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความมั่นใจในการเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงเนื่องจากได้ปรับปรุง พัฒนาตนเองตามศักยภาพ มีส่วน

ร่วมในการวางแผน ปฏิบัติงาน และประเมินผลการทำงาน เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และเกิดความพึงพอใจ มันใจจากผู้รับการบริการ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสนับสนุนทางสังคม ดังนั้น ระดับสถานศึกษาและระดับสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ควรตระหนักและให้ความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ในด้านการการสนับสนุนทางสังคม อันจะส่งผลต่อการพัฒนาและปรับปรุงตัวเองให้มีภาวะผู้นำแบบสอนงานที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากขึ้น ส่วนผลจากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านพฤติกรรมการมีอำนาจ ดังนั้น ผู้นำแบบสอนงานต้องมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และดูแลกันและกัน เพื่อให้เกิดทักษะที่มีประสิทธิภาพและการทำงานร่วมกัน ซึ่งการสนับสนุนทางสังคมเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการบริหารในปัจจุบัน เพราะจะทำให้เข้าใจสถานการณ์อันแท้จริงของการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จ

1.2 ผลจากการวิเคราะห์ความสำคัญของการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาและแสดงออกถึงการยอมรับในข้อบกพร่องและข้อจำกัดของตนเอง รู้จักตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาและสามารถปรับตนได้ตามสถานการณ์ให้มากขึ้น จึงควรมีการวิจัยเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้นำไปสู่รูปธรรมที่ชัดเจนมากขึ้น โดยเฉพาะด้านการการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่สามารถพยากรณ์การเป็นภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา 25 แนวทางย่อย และ 4 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ซึ่งได้แก่ การอบรม การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง ทางด้านหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทุกระดับ สามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมของบริบท

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเพื่อจะได้นวัตกรรมที่เป็นรูปแบบที่จะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษา และสังกัดอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

ชนิสา ฮวดศรี. (2556). *โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.*[วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปริชาติ สอนโก่ย. (2561). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พิมพ์วลัญช์ นันทัยทวีกุล. (2557). *ภาวะผู้นำของการบริหารสถานศึกษาและพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นเขต 5* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2566). *ค่าสถิติพื้นฐานระดับประเทศของผลการทดสอบ O-NET ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6.* https://data.go.th/dataset/it-16-19

สันติ สิทธิจันดา. (2557). *ภาวะผู้นำของผู้ฝึกสอนและความพึงพอใจของนักกีฬาที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรรการเล่นและผลการแข่งขันฟุตบอลในการแข่งกีฬาเยาวชนแห่งชาติครั้งที่ 27.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเพชรบูรณ์.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552, 19 สิงหาคม). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552- 2561).* http://www.onec.go.th/index.php/book/BookView/695

อภิชาต อนันตภักดิ์. (2558). *ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.

B2B International. (2021, 3 June). *What is an in-depth interview?.* Retrieved from https://www.b2binternational.com/research/methods/faq/what-is- a-depth-interview/

Blanchard, K. (2006). What keeps clients up at night*?*. *Practical Accountant, 39*(6), 9.

Boyatzis, R.E., Smith, M.L. & Blaize, N. (2006). Developing sustainable leaders through coaching and compassion. *Academy of Management Learning and Education,* 5,8–24.

Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, *30*(3), 607-610.

Macfarlan, A. (2020, 7 January). *In-depth Interviews***.** Retrieved from