

ภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
ชั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้จ้งหม่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2\*

CONTEMPORARY LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS OF BASIC  
EDUCATION DEVELOPMENT NETWORK CENTER 12, MUENTHAN CHAENG NOM  
UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

สาวิตรี สุจริต<sup>1</sup> และสุเทพ เมยไธสง<sup>2</sup>

Sawitri Sujarit<sup>1</sup> and Suthep Maythaisong<sup>2</sup>

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด<sup>1,2</sup>

Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus<sup>1,2</sup>

Email : sawitrisujarit@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาชั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้จ้งหม่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาชั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้จ้งหม่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยจำแนกตามตัวแปร ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาชั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้จ้งหม่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอน จำนวน 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที (t-test) และสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาชั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้จ้งหม่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน 3. สรุปผลการวิเคราะห์

\*Received: September 8, 2022; Revised: November 3, 2022; Accepted: November 7, 2022

ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำร่วมสมัย ผู้บริหารควรให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานดีโดยพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือให้ความก้าวหน้าอย่างเหมาะสม ควรมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถ เฉลียวฉลาด เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน มุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมประกอบการพิจารณาตัดสินใจ และควรมีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน มีความมุ่งมั่น มีความมานะพยายามที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ใช้เหตุผลพิจารณาเหตุการณ์ที่รับรู้มาไม่ตัดสินจากความเชื่อส่วนตัว

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำร่วมสมัย; ผู้บริหารสถานศึกษา; ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ABSTRACT

The objectives of this research were to 1) study contemporary leadership of school administrators of Basic Education Development Network Center 12, Muenthan Chaengnom under the Office of Roi Et Primary Education Service Area 2 2) compare the contemporary leadership of school administrators according to the teachers' opinion of Basic Education Development Network Center 12, Muenthan Chaengnom under the Office of Roi Et Primary Education Service Area 2, classified by education level, school size, and work experience 3) study the contemporary leadership recommendations of the school administrators of Basic Education Development Network Center 12, Muenthan Chaengnom under the Office of Roi Et Primary Education Area 2. The sample group consisted of 118 teachers of Basic Education Development Network Center 12, Muenthan Chaengnom under the Office of Roi Et Primary Education Area 2. The research instrument was a 5 level estimation scale questionnaire with an IOC value between 0.67-1.00, a confidence value of .95, and a semi-structured interview. The statistics used were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test statistic and the one-way analysis of variance F-test (One-Way ANOVA).

The research results were as follows: 1) management of the student caring and support system in New Normal Age of school administrators of Basic Education Development Network Center 3, Mueang Sripum under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 2, in overall was found to stand at the 'MUCH' level. Taking into account the individual aspects, it was found that the item that featured the highest average was in the aspect of screening, getting to know each student individually, prevention and problem solving, promotion and development, and transfer., respectively. 2) The comparison of the opinions of teachers of the so-said schools, classified by gender, educational level, and work experience was found to show no statistically significant difference, but in an individual aspect, among promotion and development, prevention and problem solving, and transfer was found to show

statistically significant difference at the .05 level.but getting to know each student individually and screening were no statistically significant difference.3)The recommendations as suggested by the responses were the following: (1) The aspect of getting to know each student individually administrators should encourage personnel to use a variety of tools to observe student behavior. 2) The aspect of screening administrators should support and provide training to educate personnel in screening. (3) The aspect of promotion and development administrators should rigorously and continually implement student home visit programs. (4) The aspect of prevention and problem solving administrators should take care of safety and have more measures to prevent the spread of coronavirus disease 2019 in schools. (5) The aspect of transfer administrators should allow parents to participate in supervision, monitoring and evaluation in order to improve and develop the student support system.

**Keywords :** Contemporary leadership; School administrators; Basic Education Development Network Center

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การศึกษาไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งอยู่ภายใต้การปรับเปลี่ยนและแข่งขัน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการทำงานอย่างรวดเร็วและหลากหลายนั้น ได้ส่งผลกระทบต่อวิชาชีพทางการศึกษา เนื่องจากต้องปรับเปลี่ยนบริบทและโครงสร้างการบริหารการศึกษา ภายใต้บทบาทของกฎหมายการศึกษา โดยยึดหลักการมีเอกภาพเชิงนโยบายที่หลากหลายในการปฏิบัติ(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550) การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา นับได้ว่าเป็นบุคคลสำคัญในการจัดระบบบริหารงานวิชาการงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารที่จะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจ ส่งการ ซึ่งเป็นเครื่องชี้หรือกำหนดทิศทางในการทำงานของบุคลากรในการทำงาน การตัดสินใจใดๆ ย่อมมีผลกระทบต่อหน่วยงานซึ่งอาจทำให้เกิดประสิทธิภาพหรือเกิดความล้มเหลวในหน่วยงานได้ ดังนั้นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารสถานศึกษาให้ได้ผลดี จึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้คุณลักษณะที่เหมาะสม มีสมรรถนะในการบริหารงาน มีการใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีโอกาสฝึกและใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างค่านิยมที่ดีให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ให้สามารถทำงานร่วมกันและบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2560)

โลกในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลง องค์กรต่างๆ จะต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ การขับเคลื่อนขององค์กรต้องอาศัยผู้นำที่ดี มีความสามารถ มีความรอบรู้ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการ กำหนดทิศทางขององค์กร เพราะหากผู้นำกำหนดทิศทางผิด ไม่มีภาวะผู้นำที่ดีเส้นทางแห่งความสำเร็จ ย่อมเกิดขึ้นได้ยาก แต่หากผู้นำมีภาวะผู้นำที่ดีที่สอดคล้องกับยุคสมัยย่อมทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาในตัวผู้นำ จนสามารถนำทีมงานทั้งหมดไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จตามเป้าหมายได้ภาวะผู้นำหรือ

ความเป็นผู้นำนั้น เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มื่ออิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ปัจจัยที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งแห่งความสำเร็จของการทำหน้าที่ผู้นำ คือ การเป็นผู้ประกอบด้วยคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนความต้องการของคน ซึ่งความต้องการเป็นตัวกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการตัดสินใจ ถ้าเปลี่ยนความต้องการของคนก็เปลี่ยนตัวตนของคนคนนั้นได้ ผู้นำที่ดีจะช่วยให้คนพัฒนาความต้องการของตน ทั้งในการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลให้มีความต้องการที่ถูกต้องดีงาม และให้บุคคลากรมีการประสานความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพราะการพัฒนาความต้องการเป็นการพัฒนาความสุขของคน เพราะความสุขเกิดจากการสนองความต้องการ ถ้าหากเปลี่ยนความต้องการได้ ก็เปลี่ยนวิธีการหาความสุขของเขาได้ด้วย เมื่อทำอะไรตรงกับความต้องการ ก็ทำให้เขามีความสุข คนก็จะร่วมมือทำอย่างเป็นไปเอง โดยประสานกลมกลืนและเต็มใจจะหาทางทำให้สำเร็จ (วิโรจน์ สารัตน์ และคณะ, 2561)

ภาวะผู้นำร่วมสมัยตามแนวคิดของ การ์ดีเนอร์ (Gardiner, 2006) กล่าวถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงถึงวิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคมและรูปแบบขององค์กรที่เปลี่ยนไป ประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น โดยภาวะผู้นำทั้งสามแบบ เรียกรวมกันว่า 3 Ts' Leadership และมีความเกี่ยวข้องกันบนแถบความต่อเนื่องของภาวะผู้นำ (Leadership continuum) สังคมไทยจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ต้องพัฒนากลยุทธ์ในการบริหาร เพื่อให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้นภาวะผู้นำร่วมสมัย จะคำนึงถึงการสร้างภาวะผู้นำเพื่อเป้าหมายสู่การพัฒนาองค์กรและความสำเร็จ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้จัดทำแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) เพื่อเป็นกรอบทิศทางพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมและความสามารถที่จะปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพ ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาให้ก้าวหน้า จึงต้องอาศัยทักษะความเป็นผู้นำ คุณลักษณะผู้นำที่ดี มีความเหมาะสม มีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2, 2560) และเพื่อให้โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้หนอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้ปฏิบัติสอดคล้องตามกรอบทิศทางพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารถือว่าเป็นกลไกสำคัญในการจัดการศึกษาและบริหารงานในสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาความมีภาวะผู้นำร่วมสมัย ให้ก้าวไกลทันต่อยุคสมัยและการเปลี่ยนแปลง สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารให้เกิดระบบการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัย เรื่องภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ 12 หมื่นถ่านแจ้หนอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อให้เข้าใจภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างชัดเจน เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเกิดประโยชน์ อันจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนา

คุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ 12 หมิ่นถ่านแจ้หนองม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ได้มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาที่ก้าวหน้าและยั่งยืนต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่ 12 หมิ่นถ่านแจ้หนองม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

2.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมิ่นถ่านแจ้หนองม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยจำแนกตามตัวแปร ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษาและ ประสบการณ์การทำงาน

2.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนา คุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมิ่นถ่านแจ้หนองม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมิ่นถ่านแจ้หนองม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ได้สารสนเทศเกี่ยวกับระดับความคิดเห็น ของครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้น พื้นฐานที่ 12 หมิ่นถ่านแจ้หนองม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนก ตามระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

3.2 โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมิ่นถ่านแจ้หนองม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แนวทางในการส่งเสริม สนับสนุน และ พัฒนาภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่ 12 หมิ่นถ่านแจ้หนองม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นครูผู้สอน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมิ่นถ่านแจ้หนองม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 118 คน ซึ่งได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนา คุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมิ่นถ่านแจ้หนองม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งแบบสอบถามเป็นลักษณะตรวจสอบรายการ (Check List) แบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) และคำถามปลายเปิด (Open-ended) แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์ในการ

ทำงาน ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาชั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้จ้งหน่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย 1.1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ และ 1.2) การบริหารแบบวางเฉย 2) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1.1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 1.2) การสร้างแรงบันดาลใจ 1.3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 1.4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) ด้านภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ประกอบด้วย 1.1) ด้านจิตสำนึกและสติรับรู้ 1.2) ด้านคุณลักษณะที่มีคุณธรรม และ 1.3) ด้านความศรัทธาเลื่อมใส ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert) อ้างอิงใน บุญชม ศรีสะอาด (2545) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาชั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้จ้งหน่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open ended) หาคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา(Content Validity) และความถูกต้องในการใช้ภาษาและด้านอื่นๆ โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67 - 1.00 โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน และทดลองใช้ (Try-out) กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 42 คน โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method) (ไพศาล วรคำ, 2564) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับที่ 0.95 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญแล้วไปสร้างแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ (Google form) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อเสนอต่อประธานศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาชั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้จ้งหน่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามกับครูผู้สอนในสังกัด จำนวน 18 โรงเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ (Google form) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานงานวิจัยด้วยค่า t-test และ F-test

## 5. ผลการวิจัย

5.1 ภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาชั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้จ้งหน่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้หน่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา | ระดับการปฏิบัติ |             |        |            |
|--|-----------------|-------------|--------|------------|
|  | $\bar{X}$       | S.D.        | อันดับ | แปลผล      |
| 1. ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน          | 3.80            | 0.55        | 3      | มาก        |
| 2. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง         | 4.08            | 0.44        | 2      | มาก        |
| 3. ด้านภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น           | 4.53            | 0.39        | 1      | มากที่สุด  |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>                       | <b>4.13</b>     | <b>0.46</b> | -      | <b>มาก</b> |

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้หน่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D.= 0.46) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D.= 0.39) รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D.= 0.44) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D.= 0.55) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

5.1.1 ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อย พบว่า 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และพิจารณารายข้อข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมอบรางวัล เกียรติบัตร ของขวัญ ดอกไม้ เมื่อครูผู้สอนปฏิบัติงานสำเร็จ รองลงมา คือ ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูผู้สอนกำหนดสิ่งที่ต้องการเป็นสิ่งตอบแทน หากปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารอธิบายวิธีการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานสำเร็จแก่ครูผู้สอน 2) การบริหารแบบวางเฉย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารแนะนำเทคนิคการปฏิบัติงานโดยวิธีหลากหลาย เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ รองลงมา ผู้บริหารให้การฝึกอบรมและคำแนะนำเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาขาดทักษะในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารชี้ให้เห็นจุดบกพร่องที่ครูผู้สอนควรปรับปรุงแก้ไข

5.1.2 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อยพบว่า 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถ เฉลียวฉลาด เป็นที่ยอมรับของครูผู้สอน มุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังครูผู้สอนได้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารทำให้ครูผู้สอนยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานในระดับสูงและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายการทำงานที่ตั้งไว้ รองลงมา ผู้บริหารมีการให้กำลังใจครูผู้สอน และกระตุ้นครูผู้สอนให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ย

ต่ำสุด ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานของสถานศึกษา 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนมีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล รองลงมา ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยกำหนดเป้าหมาย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและเทคนิคการมอบหมายงาน โดยเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล

5.1.3 ด้านภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อยพบว่า 1) ด้านจิตสำนึกและสติรับรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ มองการณ์ไกล สามารถวางแผนงานให้เหมาะสมใช้ได้กับบุคคล รองลงมา คือ ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารมีความไม่ประมาท ระมัดระวังที่จะทำในสิ่งไม่ก่อให้เกิดความผิดพลาดเสียหายต่อตนเอง ต่อผู้อื่นและต่อองค์กร 2) ด้านคุณลักษณะที่มีคุณธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารกล้ารับผิดชอบในสิ่งที่กระทำและผลที่ได้รับ ยอมรับความผิดพลาดและพร้อมพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ รองลงมา ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบและรักษาคำมั่นสัญญา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง อดทน ไม่ท้อถอย และ 3) ด้านความศรัทธาเลื่อมใส โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการประเมินหลักฐานข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสนับสนุนความเชื่อหรือความคิดในการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ รองลงมา ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของครูผู้สอนและศรัทธาในตัวครูผู้สอน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารมีการใช้เหตุผลพิจารณาเหตุการณ์ที่รับรู้มา ไม่ตัดสินจากความเชื่อส่วนตัว

5.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้หนองมิ่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน สรุปได้ดังนี้ 1) จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ไม่แตกต่างกัน 2) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ไม่แตกต่างกัน และ 3) จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นไม่แตกต่างกัน

5.3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้หนองมิ่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จากคำถามปลายเปิด พบว่า 1)ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้บริหารควรให้รางวัลครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานดีโดยพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือให้ความก้าวหน้าอย่างเหมาะสม และอธิบายวิธีปฏิบัติงานที่จะทำให้งานสำเร็จแก่ครูผู้สอนตามที่คาดหวัง ควรทบทวนจุดมุ่งหมาย



และวิธีปฏิบัติให้เข้าใจ เมื่อครูผู้สอนปฏิบัติงานผิดพลาด 2) เฉลียวฉลาด เป็นที่ยอมรับของครูผู้สอน มุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมประกอบการพิจารณาตัดสินใจ 3) ด้านภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ผู้บริหารควรมีความจริงใจต่อครูผู้สอน และเพื่อนร่วมงาน มีความมุ่งมั่น มีความมานะพยายามที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ใช้เหตุผลพิจารณาเหตุการณ์ที่รับรู้มาไม่ตัดสินจากความเชื่อส่วนตัว

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 ภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมิ่นถ่านแจ้หนองมิ่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม ทำตาม และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์กัน มีคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์การ มีทักษะเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลง สามารถขับเคลื่อนองค์การให้ปฏิบัติภารกิจตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ มีภาวะผู้นำที่ทันสมัยหรือร่วมสมัยและเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่างๆ ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการ เพื่อให้ผู้ร่วมงานให้ดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญภาวะคับขัน ซึ่งพฤติกรรมของผู้บริหารซึ่งแสดงออกถึงคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ในการบริหารจัดการองค์การตัดสินใจตามสถานการณ์ และตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้เหมาะสม ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคมและรูปแบบขององค์กรที่เปลี่ยนไปในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมิ่นถ่านแจ้หนองมิ่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สอดคล้องกับแนวคิดของ แบส และ อวอลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ได้วิเคราะห์ว่าความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในความหมายของ Bass เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามสนใจประโยชน์ที่จะเกิดกับองค์กรโดยรวมมากกว่าประโยชน์ของตนเองผ่านทางองค์ประกอบ 4 สำคัญได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องพยายามกระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ตามมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยพยายามคิดหามุมมองใหม่ๆ ในการทำงานมุ่งผลประโยชน์เพื่อส่วนรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของสมหมาย โอภาสี (2558) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำมีจิตสำนึกและสติรับรู้ เป็นผู้มีความรู้ มองการณ์ไกล สามารถวางแผนงานให้เหมาะสมใช้ได้กับบุคคลในทุกสถานภาพ รู้จักตนเองและผู้อื่น วางตัวเป็นกลาง มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีความเสียสละ พุดจาสุภาพอ่อนหวาน มีการสงเคราะห์ และมีความเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ประมาท ระวังระวังที่จะทำในสิ่งไม่ก่อให้เกิดความผิดพลาดเสียหายต่อ

ตนเอง ต่อผู้อื่นและต่อองค์กร มีความจริงใจต่อผู้อื่น ต่อผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่มีคุณธรรม กล้ารับผิดชอบในสิ่งที่กระทำและผลที่ได้รับ ยอมรับความผิดพลาดและพร้อมพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบและรักษาคำมั่นสัญญา มีความเมตตา กรุณา มีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน มุ่งมั่นมาณะพยายามที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความสุขุม รอบคอบ ไม่ประมาท เน้นการบริหารทางสายกลาง ตั้งอยู่บนความพอดี มีเหตุผลและภูมิคุ้มกันในตัวเอง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง อดทน ไม่ท้อถอย มีศรัทธาเลื่อมใส มีการประเมินหลักฐานข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสนับสนุนความเชื่อหรือความคิดในการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น หรือ ศรัทธาในคุณค่าของบุคคลนั้นๆ ใช้เหตุผลพิจารณาเหตุการณ์ที่รับรู้มาไม่ตัดสินจากความเชื่อส่วนตัว เห็นคุณค่าในตนเอง และผู้อื่น สอดคล้องกับแนวคิดของ ฟราย (Fry, 2003) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นเป็นภาวะผู้นำยึดหลักองค์การ (Holistic leadership) กล่าวคือ ศึกษามนุษย์ในภาพองค์รวมซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทางกาย (Physical Body) ด้านทางสมอง (Mind) ด้านหัวใจ (Heart) และด้านจิตใจหรือจิตวิญญาณ (Spiritual) และงานวิจัยของ อนุพันธ์ พูลเพิ่ม, เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม, ชารี มณีศรี (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1)ความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

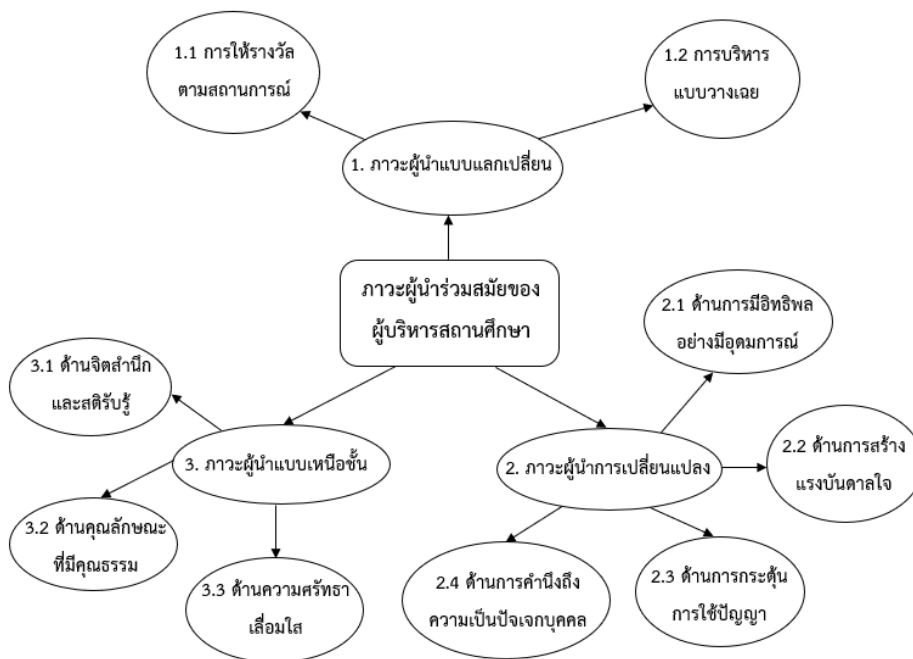
6.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาชั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้งหนองม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตาม ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

6.2.1 ภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และด้านภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่าง จากครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี โดยมีความเชื่อมั่นในตนเอง มั่นใจในตนเอง รู้จักวิเคราะห์ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนเสถียร ภารดี รุจิรา (2559) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรีและตราด ผลการวิจัยพบว่า ผลเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรีและตราด จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6.2.2 ภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาถึงแม้ว่าจะมีปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันและมีประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน แต่ในด้านการทำงานผู้บริหารกับครูผู้สอนมีความสนิทสนมกัน ซึ่งเป็นบริบทที่เอื้อต่อการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นมากกว่า โอกาสในการแสดงภาวะผู้นำร่วมสมัยด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลนิชา ศิลาพงษ์

(2564) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพ และจำแนก ตามอำเภอที่โรงเรียนตั้งอยู่โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุพันธ์ พูลเพิ่ม, เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม, ชารี มณีศรี (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

## 7. องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้หนองมน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

จากภาพที่ 1 ภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้หนองมน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย 1.1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ และ 1.2) การบริหารแบบวางเฉย

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 2.1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2.2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2.3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 2.4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 3) ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ประกอบด้วย 3.1) ด้านจิตสำนึกและสติรับรู้ 3.2) ด้านคุณลักษณะที่มีคุณธรรม และ 3.3) ด้านความศรัทธาเลื่อมใส

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น สถานศึกษามีการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารงาน เน้นส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาตนเอง มีมุมมองใหม่ในการบริหารงาน เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด และสนับสนุนให้ผู้บริหารศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาตนเอง โดยการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาที่มีการเพิ่มทักษะการโน้มน้าวผู้อื่นในด้านต่างๆ ให้เพิ่มมากขึ้น

### 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้หม่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ควรสนับสนุน จัดอบรมให้ความรู้ผู้บริหารเกี่ยวกับการเพิ่มทักษะในการพูดจาโน้มน้าวจิตใจ หรือเทคนิควิธีในการสร้างข้อตกลงร่วมกับครูผู้สอน เพื่อให้การดำเนินงานมีความถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

8.2.2 จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น มีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12 หมื่นถ่านแจ้หม่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ควรส่งเสริมให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ต่อไป

### 8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารในรูปแบบของการวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยแบบผสมผสานมาใช้ในการศึกษาวิจัยเพื่อเป็นการตรวจสอบและยืนยันข้อมูลให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

8.3.2 ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารเช่นปัจจัยที่เกี่ยวกับนโยบายหรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เป็นต้น

8.3.3 ควรทำการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนในเขตพื้นที่อื่นๆ เพื่อยืนยันผลการวิจัยให้มีความถูกต้องน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

## 9. บรรณานุกรม

ชลนิชา ศิลภาพงษ์. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ชนเสถียร ภาณุจิรา. (2559). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดระยอง จันทบุรีและตราด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ไพศาล วรคำ. (2564). **การวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 12. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ. (2561). **ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21**. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 20(1). 261-271.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2560). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ : ครูอินเตอร์.
- สมหมาย โอภาสี. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. (2560). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561-2564) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2**. ร้อยเอ็ด : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- อนุพันธ์ พูลเพิ่ม, เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม, ชารี มณีศรี. (2564). **การศึกษาภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2**. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*. 5(1). 74-89.
- Bass, B.M. & Avolio. (1994). **Transformational leadership: Industrial, military, and education**. NJ : Lawrence Erlbaum.
- Fry, L.W. (2003). **Toward a theory of spiritual leadership**. *The Leadership Quarterly*. 14(6). 693-727.
- Gardiner. (2006). **Urban School Principals and Their Role as Multicultural Leader**. *Urban Education*. 41(6). 560-584.