

ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

Authentic Leadership For School Administrators Under Udon Thani

Primary Educational Service Area Office 1

ธมนวรรณ กลั๊บบัณ¹ สิทธิชัย สอนสุภี²

Thamonwan Klubpan¹ Sitthichai Sornsuee²

¹คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

¹Faculty of Interdisciplinary Studies, Khon Kaen University, Thailand

²คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

²Faculty of Interdisciplinary Studies, Khon Kaen University, Thailand

*Corresponding author e-mail: thamonwan.klu@kkumail.com

(Received: 3 June 2025, Revised: 12 July 2025, Accepted: 24 July 2025)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 335 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.66-1.00 และความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นจริง มีภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อพบว่า ด้านมุมมองเชิงจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง สภาพที่พึงประสงค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อพบว่า ด้านมุมมองเชิงจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการตระหนักรู้ในตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง (PNI_{Modified} = 0.47) และลำดับความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านมุมมองเชิงจริยธรรม (PNI_{Modified} = 0.35)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำที่แท้จริง; ความต้องการจำเป็น; ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

This research aimed to study the current conditions, the desirable conditions, and the essential needs of authentic leadership for school administrators under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1. The sample consisted of 335 school administrators and teachers. The research instruments included a five-point Likert scale questionnaire, with an Index of Item Objective Congruence (IOC) ranging from 0.66 to 1.00 and a reliability coefficient of 0.98. The data were analyzed using means, percentage, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$). The findings showed that the overall current conditions were at a moderate level. When the average of each aspect was examined, it was found that the moral perspective had the highest average, while self-awareness had the lowest. The overall desirable conditions were at the highest level. When the average of each aspect was examined, it was found that the moral perspective had the highest average, while self-awareness had the lowest. The highest priority need index ($PNI_{Modified} = 0.47$) was self-awareness, and the lowest priority need was moral perspective ($PNI_{Modified} = 0.35$).

Keywords: Authentic Leadership; Needs Assessment; Administrators

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม และมีศักยภาพในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและเต็มไปด้วยความท้าทายทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม รัฐบาลไทยโดยกระทรวงศึกษาธิการได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าว จึงได้กำหนดภารกิจสำคัญตามกรอบแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) และได้จัดทำนโยบายและจุดเน้นในการดำเนินงาน โดยเน้นการยกระดับวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษา การเสริมสร้างระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย และการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม บนพื้นฐานของธรรมาภิบาลและความยั่งยืน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567) สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และบริหารสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างยืดหยุ่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นแบบอย่าง ตระหนักถึง

การใช้อำนาจอย่างสร้างสรรค์ และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร (อัญพร กล่อมสกุล และคณะ, 2566) ทั้งนี้ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของโรงเรียนและเป็นผู้ชี้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ความสามารถ สร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการเรียนรู้และขยายศักยภาพการเรียนรู้ของสมาชิก รวมทั้งมีจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี (กนกอร สมปราชญ์, 2560) ภาวะผู้นำจึงหมายถึง การใช้พลังอิทธิพลโน้มน้าวผู้อื่นให้มีความเข้าใจตรงกันว่าเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติเป็นอย่างไร พร้อมอำนวยความสะดวกในการทำงานทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เพื่อร่วมกันบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน (Yukl, 2015)

ภาวะผู้นำที่แท้จริง คือ รูปแบบการเป็นผู้นำที่ยึดมั่นในคุณค่าและความเชื่อของตนเอง เน้นความโปร่งใส ซื่อสัตย์ และการไตร่ตรองตนเองอย่างลึกซึ้งเพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตน (รัชฎาธิพย์ อุปลัมภ์ประชา, 2566) นอกจากนี้ Northouse ยังได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงจริง คือ รูปแบบพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งอาศัยทั้งศักยภาพทางจิตวิทยาเชิงบวก และสภาพแวดล้อมทางจริยธรรมที่ดี เพื่อส่งเสริมความตระหนักรู้ในตนเอง มุมมองเชิงจริยธรรม กระบวนการที่สมดุล และความโปร่งใสเชิงความสัมพันธ์ของผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้ตาม ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยเสริมสร้าง การพัฒนาตนเองในทางที่ดี (Northouse, 2016) จากลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องกำหนดนโยบาย วางแผนและขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่แท้จริงจะสามารถรับรู้ เข้าใจ และยอมรับอัตลักษณ์ของตนได้อย่างมั่นคง อีกทั้งยังมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและส่งเสริมบุคลากรให้เติบโต ซึ่งจะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (สุทธิ สีกา, 2562)

การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหาร และควรบูรณาการเข้ากับการบริหารองค์กร เนื่องจากภาวะผู้นำมีบทบาทในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคง (สุจิตตรา กาญจนสินธุ์, 2564) ส่งผลให้สามารถพัฒนาแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นคง การมีคุณลักษณะทางจิตใจที่มั่นคง ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรม ถือเป็นหัวใจของภาวะผู้นำที่แท้จริง และมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ (วรรณวิสาข์ รัตนพันธ์ และคณะ, 2564) สอดคล้องกับวิจัยของกฤติมา มะโนพรม ที่ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้วิจัยได้สรุปว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การตระหนักรู้ในตนเอง ความยุติธรรม มุมมองเชิงจริยธรรม ความโปร่งใส และการมองโลกในแง่ดี พร้อมเสนอแนวทางพัฒนา 5 วิธีและกิจกรรม 6 รูปแบบ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำที่แท้จริงในผู้บริหารสถานศึกษา (กฤติมา มะโนพรม, 2562)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านนโยบาย “เรียนดี มีความสุข” โดยขับเคลื่อนด้วยแนวคิด “3 ดี 4 รู้ สู่ 3 สุข” ซึ่งเน้นการบริหารที่ตีเสริมสร้างค่านิยมในการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา และบุคลากรจะต้องรู้หน้าที่ รู้เป้าหมาย รู้วิธีการ ความสำเร็จ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและสร้างความสุขในองค์กร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1, 2567) และจากการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

งบประมาณ พ.ศ. 2567 สพป.อุดรธานีเขต 1 ได้จัดให้มีโครงการเพิ่มศักยภาพสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารมืออาชีพเพื่อคุณภาพการศึกษา ได้มีข้อเสนอแนะว่าควรจัดให้มีการเพิ่มศักยภาพและสมรรถนะในการพัฒนาองค์กรและตนเองอย่างต่อเนื่องทุกปีการจะบรรลุเป้าหมายนี้ได้ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่แท้จริง ซึ่งสะท้อนถึงการเข้าใจตนเองอย่างมั่นคง มีแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมุ่งเน้นการส่งเสริมบุคลากรให้เติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ (จิรฤตยศ ประสิทธิ์, 2565)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการศึกษาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 การศึกษาครั้งนี้จะช่วยให้สามารถจัดลำดับความจำเป็นในการพัฒนาและวางแผนการอบรมหรือเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารได้อย่างตรงจุด นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาและส่งเสริมครูและบุคลากรในโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำที่แท้จริง รวมถึงนำไปใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียน โดยเน้นการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำที่แท้จริงในการพัฒนาตนเองและบุคลากร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และเกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยมีรายละเอียดวิธีการดำเนินวิจัยดังนี้

1. **ประชากร** คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 215 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 265 คน ครู 2,242 คน รวมทั้งสิ้น 2,507 คน
2. **กลุ่มตัวอย่าง** คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1 ประกอบด้วย ผู้บริหาร 35 คน ครู 300 คน รวมทั้งสิ้น 335 คน ซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบตารางเครจซี่และมอร์แกน
3. **เครื่องมือ** คือ การวิจัยนี้ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการที่มีข้อความเกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริง กับสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การตระหนักรู้ในตนเอง 2) ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ 3) กระบวนการที่สมดุล 4) มุมมองเชิงจริยธรรม และ 5) ความเข้าอกเข้าใจ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ มีวิธีการดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง หลักการของภาวะผู้นำที่แท้จริง เพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระการวัด จากนั้นนำมากำหนดโครงสร้างแบบสอบถาม แล้วนำเสนอแก่อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

2) สร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scales) จากนั้นนำเสนอให้กับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อเป็นการตรวจสอบ ความสอดคล้อง และความถูกต้องก่อนนำเสนอแก่ผู้ทรงคุณวุฒิ

3) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอแก่ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ตามเกณฑ์พิจารณา ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับกรอบแนวคิดการวิจัย (Index of Item Objective Congruence : IOC) และปรับปรุงแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00 ผ่านเกณฑ์ในการนำแบบทดสอบไปใช้

4) ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารและครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 แสดงว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือสามารถนำไปใช้งานเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้

5) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย เพื่อพิจารณาความเห็นชอบในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม จากนั้นจัดทำแบบสอบถามเพื่อนำไปเก็บข้อมูล

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 335 คน โดยผู้วิจัยเตรียมเครื่องมือ และยื่นขอหนังสือความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1 และแนบแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในรูปแบบลิงค์ และ QR Code โดยใช้ Google Forms

6. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ วิเคราะห์โดยการหาค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลด้วยรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

2) วิเคราะห์สภาพที่เป็นจริง สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1 วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่หาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) (สุวิมล ว่องวานิช, 2562)

3) จัดลำดับค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1 โดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย และนำเสนอข้อมูลเป็นตาราง

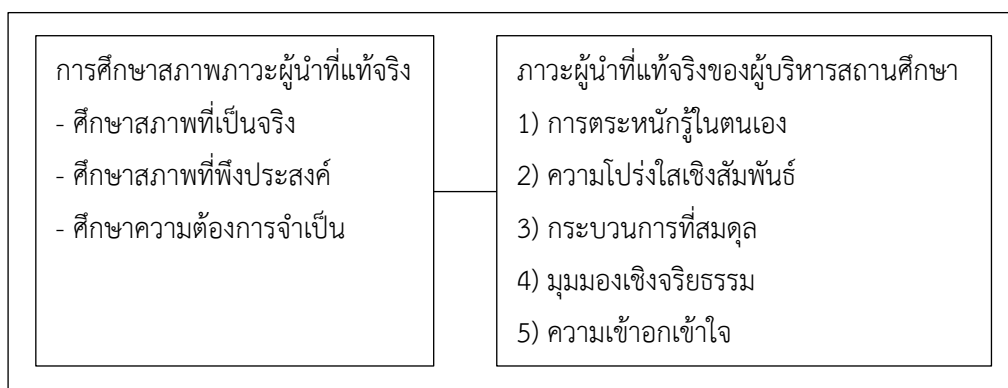
วิธีการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) (สุวิมล ว่องวานิช, 2562) ซึ่งสูตรในการคำนวณ คือ

$$PNI_{Modified} = (I-D) / D$$

$PNI_{Modified}$ แทน ค่าดัชนีการจัดอันดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I แทน คะแนนเฉลี่ยตามสภาพที่พึงประสงค์

D แทน คะแนนเฉลี่ยตามสภาพปัจจุบัน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการวิจัย

สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ปรากฏผลตามที่แสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1

ภาวะผู้นำที่แท้จริง	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. การตระหนักรู้ในตนเอง	3.19	0.59	ปานกลาง	4.68	0.42	มากที่สุด	0.47	1
2. ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ	3.31	0.63	ปานกลาง	4.69	0.47	มากที่สุด	0.42	3
3. กระบวนการที่สมดุล	3.25	0.58	ปานกลาง	4.67	0.49	มากที่สุด	0.44	2
4. มุมมองเชิงจริยธรรม	3.49	0.50	ปานกลาง	4.71	0.46	มากที่สุด	0.35	5
5. ความเข้าใจ	3.43	0.51	ปานกลาง	4.70	0.47	มากที่สุด	0.37	4
รวม	3.33	0.56	ปานกลาง	4.68	0.46	มากที่สุด	-	-

จากตารางที่ 1 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.33$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อพบว่า ด้านมุมมองเชิงจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 3.49$, S.D.= 0.50) และด้านการตระหนักรู้ในตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.19$, S.D.= 0.59)

สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.68$, S.D.= 0.46) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้านพบว่า ด้านมุมมองเชิงจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.71$, S.D.= 0.46) และด้านกระบวนการที่สมดุล มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 4.67$, S.D.= 0.49)

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำที่แท้จริง ในภาพรวมพบว่าค่า PNI_{Modified} อยู่ระหว่าง 0.35 ถึง 0.47 ลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง (PNI_{Modified} = 0.47) รองลงมา คือ ด้านกระบวนการที่สมดุล (PNI_{Modified} = 0.44) และลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ด้านมุมมองเชิงจริยธรรม (PNI_{Modified} = 0.35) ระดับความต้องการจำเป็นในระดับสูงสะท้อนให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ในด้านนั้น ๆ ซึ่งยังคงมีอยู่มาก ดังนั้นด้านที่มีระดับความต้องการจำเป็นสูงที่สุดควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก และควรดำเนินการพัฒนาโดยเรียงลำดับความสำคัญจากด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดไปจนถึงด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด เพื่อให้การพัฒนามีประสิทธิภาพและตรงตามความจำเป็นอย่างแท้จริง

อภิปรายผล

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำที่แท้จริง ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านพบว่า ด้านมุมมองเชิงจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากเป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1 กำหนดให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลง มีคุณธรรม จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ

และผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 บริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำ บริหารงานเชิงกลยุทธ์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กร คุณภาพ เพื่อนำสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศภายใต้กรอบแนวคิด “UDON1 MODEL” ซึ่งสอดคล้องวรรณวิสาข์ รัตนพันธ์ และคณะ (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู และสรุปว่าผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้ที่ได้รับการคัดเลือกผ่านกระบวนการสอบที่เข้มงวด โดยต้องแสดงให้เห็นถึงความรู้และความสามารถในการบริหารจัดการองค์การที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังต้อง ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และกฤติมา มะโนพรหม (2562) ที่ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวว่าผู้บริหารควรมี ความมุ่งมั่นทำงานเพื่อความสำเร็จและบริหารจัดการองค์การอย่างมีคุณภาพ โดยมีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นหลัก

ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านมุมมองเชิงจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด การที่ผู้บริหารมีจริยธรรมจะมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีคุณธรรมในการตัดสินใจ ทำให้เป็นแบบอย่างที่ดีสามารถส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรทั้งใน ด้านพฤติกรรมและทัศนคติ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง วัฒนธรรม และคุณค่าของของสถานศึกษา หากผู้บริหารยึดมั่นในจริยธรรมจะช่วยสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริม คุณธรรมในองค์กร สอดคล้องกับวิจัยของ ธนปกรณ เกตุวิเศษกุล และราตรี เลิศหัวทอง (2564) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่แท้จริงที่มีประสิทธิภาพต่อการบริหารสถานศึกษาเอกชน ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้ที่ได้รับการคัดเลือกผ่านกระบวนการสอบที่เข้มงวด โดยต้องแสดงให้เห็นถึงความรู้ และความสามารถในการบริหารจัดการองค์การที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับสุทธิ สีพิกา และคณะ (2562) ได้ศึกษาภาวะ ผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมอง เชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมาก เป็นการสะท้อนว่าผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการเป็นผู้นำที่มีอาชีพ ซึ่งผู้บริหารต้องสนใจผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าตนเอง ผู้บริหารใช้จริยธรรมมาตัดสินใจในเรื่องที่ยากต่อ การตัดสินใจและประพฤติดีอันจะส่งผลต่อการบริหารจัดการและพัฒนางานในสถานศึกษา

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำที่แท้จริงพบว่า ด้านการตระหนักรู้ในตนเองที่มีค่า ความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ซึ่งมีความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์อย่างมีนัยสำคัญ สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการที่ผู้บริหารจะต้องได้รับการส่งเสริมด้านการประเมินตนเอง ความสามารถในการ ควบคุมอารมณ์ หรือการรับฟังความคิดเห็น ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบาย หลัก 4 รู้ ประกอบด้วย รู้หน้าที่ รู้เป้าหมาย รู้วิธีการ รู้ความสำเร็จ เมื่อบุคลากรในสถานศึกษาตระหนักรู้ใน ตนเอง จะสามารถสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และรับฟังความเห็นของ ผู้อื่นได้อย่างจริงใจ จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การ สอดคล้องกับจิกรกฤต ยศประสิทธิ์ และปทุมพร เปียถนอม (2565) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสติรู้ตัว จะสามารถควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก แนวคิด และพฤติกรรมของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเปิดใจรับฟังเสียงสะท้อน มุมมอง และความรู้ใหม่ ๆ

จากบุคคลอื่น ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยให้สามารถพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และทำงานสอดคล้องกับกนิษฐารัฐ บุญธรรม และคณะ (2567) ได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการตระหนักรู้ในตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาและสรุปว่า ผู้บริหารควรรู้ถึงสาเหตุที่มีผลต่ออารมณ์ และมีความกล้าแสดงออกอย่างจริงจัง จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ Northouse (2010) ได้อธิบายถึงการตระหนักรู้ในตนเอง คือ กระบวนการที่บุคคลเข้าใจตัวตนของตนเองอย่างลึกซึ้ง ทั้งในด้านจุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงการไตร่ตรองถึงค่านิยมหลัก อัตลักษณ์ อารมณ์ แรงจูงใจ และเป้าหมายของตนเอง การกระทำนี้ยังครอบคลุมถึงการตระหนักและไว้วางใจในความรู้สึกของตนเอง

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาตนเองในด้านการรับรู้จุดเด่นและจุดด้อย การยอมรับตนเองอย่างถูกต้องและมีสติ มีการพัฒนาผู้บริหารด้วยการโค้ชรายบุคคล การใช้กระบวนการสะท้อนคิด ผู้บริหารจะสามารถพัฒนาศักยภาพและประยุกต์ใช้ความรู้ในงานบริหารได้อย่างเหมาะสม

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีทัศนคติที่มุ่งเน้นการพัฒนา มีการคัดเลือกผู้บริหารที่มีแนวทางปฏิบัติที่ดี (best practices) มานำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้บริหารคนอื่นในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา เพื่อให้มองว่าความคิดเห็นด้านลบคือโอกาสในการพัฒนา ฝึกควบคุมอารมณ์และตอบสนองต่อคำวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ สร้างนิสัยในการขอบคุณและนำคำติชมไปปรับปรุงอย่างเป็นรูปธรรม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เพื่อพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่แท้จริงที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในบริบทของเขตพื้นที่การศึกษาที่มีลักษณะและสภาพแวดล้อมใกล้เคียงกัน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน นอกจากนี้ ควรมีการทดลองใช้แนวทางหรือรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในสถานศึกษาเป้าหมาย เพื่อประเมินประสิทธิผลและความเหมาะสมในการนำไปประยุกต์ใช้ในวงกว้าง

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1 สามารถสังเคราะห์และสรุปเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาได้เป็น 5 ด้าน คือ การตระหนักรู้ในตนเอง ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ กระบวนการที่สมดุล มุมมองเชิงจริยธรรม และความเข้าใจลึกซึ้ง ซึ่งสามารถนำองค์ประกอบมาจัดทำเป็นสารสนเทศในการพัฒนาแนวทาง

ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป
ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราชญ์. (2560). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: การศึกษาทฤษฎีฐานราก. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 12(34), 51–65.
- กนิษฐารัช บุญธรรม, ธราเทพ เตมีรักษ์ และวาโร เฟิงส์สวัสดิ์. (2567). การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การตระหนักรู้ในตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 21(1), 159–168.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). *นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

- กฤติมา มะโนพรหม. (2562). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 31(1), 152–168.
- จิรกฤต ยศประสิทธิ์ และปทุมพร เปียถนอม. (2565). ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 7(3), 255–268.
- ธนปรกรณ์ เกตุวิเศษกุล และราตรี เลิศหว่าทอง. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่แท้จริงที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาเอกชน. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 1(2), 19–34.
- ธัญพร กล่อมสกุล, ศันสนีย์ นนทภา และมัทนา วังถนอมศักดิ์. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 3(4), 1–11.
- พัชรา วาณิชวสิน. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*. สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- รัชฎาธิพย์ อุปถัมภ์ประชา. (2566). *Authentic leadership ผู้นำที่แท้จริง...จริงแท้แน่นอน*. . สืบค้น 23 สิงหาคม 2567 จาก <https://www.khonatwork.com/post/authentic-leadership-ผู้นำที่แท้จริง-จริงแท้แน่นอน>
- วรรณวิสาข์ รัตนพันธ์, ณัฐวรรณ พุ่มดียิ่ง และพิชญาภา ยืนยาว. (2564). ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*, 22(2), 127–140.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. (2567). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567*. สืบค้น 23 สิงหาคม 2567 จาก https://udn1.go.th/o8-midyear_plan
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). *นโยบายและจุดเน้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สืบค้น 23 สิงหาคม 2567, จาก <https://www.obec.go.th/policy-obec>
- สุจิตตรา กาญจนสินธุ์. (2564). การบูรณาการภาวะผู้นำทางการศึกษา. *วารสารภาวนาสารปริทัศน์*, 1(1), 37–50.
- สุทธิ สีพิกา, วันทนา อมตาริยกุล และประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์. (2562). ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดอุดรธานี. *วารสารบัณฑิตวิจัย*, 10(1), 77–95.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). Sage Publications.
- Yukl, G. (2015). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson Prentice Hall.