

รูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*

THE ADMINISTRATIVE MODEL FOR PROMOTING AUTHENTIC LEADERSHIP AMONG
GRADUATE STUDENTS IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION

ญาดา ม่วงแก้ว*, ณัฐกานต์ ประจันบาน

Yada Muangkaew*, Nattakan Prachanban

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร พิษณุโลก ประเทศไทย

Faculty of Education, Naresuan University, Phitsanulok, Thailand

*Corresponding author E-mail: Yadam@nu.ac.th

*Tel: 062-941-4929

บทคัดย่อ

การวิจัยและพัฒนาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) พัฒนางค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริง 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง 3) ศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง และ 4) ประเมินรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ชั้นปี 1 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จำนวน 35 คน ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง จำนวน 30 ข้อ (ให้คะแนน 4 ระดับ) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง การทดสอบสถิติที่ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การตระหนักรู้ในตนเอง การเปิดเผยตนเองอย่างจริงใจ กระบวนการที่สมดุล มุมมองเชิงจริยธรรมภายใน และการเรียนรู้สู่อนาคต 2) รูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยการบริหาร กระบวนการบริหาร และผลลัพธ์ของการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง 3) นิสิตบัณฑิตมีคะแนนภาวะผู้นำที่แท้จริงสูงกว่าก่อนทำกิจกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้าน ($p < .001$) และ 4) ผลการประเมินด้านความพึงพอใจและความเป็นประโยชน์ต่อกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.337 - 4.440$, S.D. = 0.235 - 0.246) และผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความถูกต้องของรูปแบบการบริหารฯ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.200 - 4.371$, S.D. = 0.167 - 0.369) ส่วนด้านความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารฯ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.520$, S.D. = 0.169)

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหาร, ภาวะผู้นำที่แท้จริง, การตระหนักรู้ในตนเอง

Abstract

This research and development study aimed to: 1) Develop the components of authentic leadership; 2) Construct and validate an administrative model for promoting authentic leadership; 3) Examine the results of implementing the administrative model for promoting authentic leadership; and 4) Evaluate the administrative model for promoting authentic leadership. The sample consisted of 35 first-year graduate students in the Educational Administration program, Faculty of Education, Naresuan University, selected through purposive sampling. The research instrument was a 30-item authentic leadership assessment (rated on a 4-point scale). Data were analyzed using basic statistics, second-order confirmatory factor analysis, and the t-test. The findings revealed that: 1) The components of authentic leadership comprised five dimensions: self-awareness, relational transparency, balanced processing, internalized moral perspective, and future-oriented learning; 2) The administrative model for promoting authentic leadership comprised three components: administrative inputs (factors), administrative processes, and outcomes of authentic leadership development; 3) The graduate students' authentic leadership scores after the activities were significantly higher than before, at the .05 level of significance, across all dimensions ($p < .001$); and 4) The evaluation of satisfaction with and usefulness of the activities for promoting authentic leadership was, overall, at a high level ($\bar{X} = 4.337 - 4.440$, S.D. = 0.235 - 0.246). The evaluation of the administrative model in terms of feasibility, utility, and accuracy was, overall, at a high level ($\bar{X} = 4.200 - 4.371$, S.D. = 0.167 - 0.369), while the evaluation of the model's appropriateness was, overall, at the highest level ($\bar{X} = 4.520$, S.D. = 0.169).

Keywords: Administrative Model, Authentic Leadership, Self-Awareness

บทนำ

ในปัจจุบันโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเต็มไปด้วยความไม่แน่นอน (VUCA World) องค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น ทั้งความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ ภายใต้บริบทเช่นนี้แนวคิดภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authentic Leadership) จึงได้รับการยอมรับว่า เป็นกระบวนการที่คนที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาผู้นำในยุคปัจจุบัน ซึ่งภาวะผู้นำที่แท้จริงเป็นการแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและความเชื่อภายในของตนเอง โดยมีคุณลักษณะสำคัญ คือ การตระหนักรู้ในตนเอง การมีมุมมองทางจริยธรรม การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส และการประมวลผลข้อมูลอย่างสมดุล (Avolio, B. J. & Gardner, W. L., 2005) ซึ่งผู้นำที่แท้จริงสามารถสร้างความไว้วางใจ จุดประกายแรงบันดาลใจ และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน (Walumbwa, F. O. et al., 2008) คุณลักษณะดังกล่าวจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในยุคที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลง เพราะปัญหาที่ซับซ้อนต้องการผู้นำที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และตัดสินใจ

ได้อย่างถูกต้อง ภาวะผู้นำที่แท้จริงจึงมีความสำคัญสำหรับนิสิตบัณฑิตในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา เนื่องจากผู้ที่สำเร็จการศึกษาในสาขานี้ส่วนใหญ่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต ซึ่งเป็นบทบาทที่ต้องอาศัยทั้งคุณธรรม จริยธรรม และศักยภาพในการนำพองค์กรการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน

การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลายและซับซ้อนยิ่งกว่าในอดีต เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีใหม่ การจัดการความหลากหลายของผู้เรียน การแก้ไขปัญหาการศึกษาที่ซับซ้อน ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อหนุนการเรียนรู้ (Fullan, M., 2020) ในขณะเดียวกันทฤษฎีภาวะผู้นำทางการศึกษา ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่แท้จริงจะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนให้กับสถานศึกษา สร้างความไว้วางใจจากครูและบุคลากร และสร้างแรงบันดาลใจให้ทุกฝ่ายในองค์กร (Robinson, V. M. et al., 2008) ด้วยเหตุนี้การพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงให้กับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาจึงเป็นภารกิจที่เร่งด่วน เพื่อให้บัณฑิตมีความพร้อมในการเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีศักยภาพ และสามารถผลักดันการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในระบบการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต สอดคล้องกับบริบทของผู้นำสถานศึกษาที่สามารถนำนโยบายสำคัญไปสู่การปฏิบัติได้สำเร็จ มักเป็นผู้ที่อธิบายความสำคัญของนโยบายอย่างมีเหตุผลและตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม มากกว่าที่จะสั่งการให้ครูปฏิบัติตาม อีกทั้งยังเป็นผู้นำที่เอาใจใส่ดูแลการทำงานของครูและบุคลากร ตลอดจนรักษาคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้ (ธีรภัทร กุลโสภาส, 2560) อย่างไรก็ตามจากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงยังคงมีความหลากหลายทั้งในเชิงแนวคิดและการนิยาม ส่งผลให้เกิดความไม่ชัดเจนในการวัดและประเมิน ซึ่งกลายเป็นอุปสรรคสำคัญในการออกแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำที่แท้จริงให้กับนิสิตบัณฑิต ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงที่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

จากการสำรวจสภาพปัจจุบันและประสบการณ์ในบทบาทอาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา พบว่านิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นครูที่เพิ่งได้รับการบรรจุใหม่และมีประสบการณ์การปฏิบัติงานเพียงระยะเวลาสั้น ๆ ซึ่งยังขาดคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่แท้จริงในหลาย ๆ ด้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุธาสิณี แสงมุกดา และคณะ ได้กล่าวว่า ด้านการตระหนักในตนเองและด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำ โดยมีคะแนนน้อยกว่า P_{25} (สุธาสิณี แสงมุกดา และคณะ, 2557) ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากการขาดประสบการณ์ในการบริหารองค์กรและการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ หากนิสิตเหล่านี้ไม่ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงอย่างเป็นระบบ อาจส่งผลให้เกิดปัญหาในการเข้าใจบทบาทของตนเองในฐานะผู้นำทางการศึกษา การตัดสินใจที่ผิดพลาดจากการไม่ตระหนักรู้ในข้อจำกัดของตนเอง ตลอดจนปัญหาในการบริหารองค์กรที่อาจตามมาในอนาคต (Avolio, B. J. & Gardner, W. L., 2005) นอกจากนี้การพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตในสาขาวิชาการบริหารการศึกษายังต้องอาศัยรูปแบบการบริหารที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยเริ่มตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตรให้มีเนื้อหามุ่งเน้นการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่แท้จริง การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ตลอดจนการประเมินผลที่สามารถวัดความสามารถในการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงได้อย่างเหมาะสม การพัฒนารูปแบบดังกล่าวจึงต้องคำนึงถึงคุณลักษณะเฉพาะของนิสิตบัณฑิตที่ส่วนใหญ่เป็นครูที่มีประสบการณ์การทำงาน



และมีความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมพร้อมก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารในอนาคต รูปแบบการบริหารจึงต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียนแต่ละกลุ่ม รวมทั้งบูรณาการระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ รูปแบบที่พัฒนาขึ้นยังจำเป็นต้องผ่านการทดสอบและประเมินประสิทธิภาพอย่างครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างแท้จริง (ธีรภัทร กุโลภาส, 2560)

จากปัญหาและความจำเป็นที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้การวิจัยมีความเป็นระบบและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจริง โดยเริ่มต้นจากการพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างกรอบแนวคิดที่ชัดเจนในการวัดและประเมินภาวะผู้นำที่แท้จริง จากนั้นสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารฯ ซึ่งจะเป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพสำหรับสถาบันการศึกษาที่ต้องการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับนิสิต จากนั้นเป็นการศึกษาผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารดังกล่าว ซึ่งจะให้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับประสิทธิภาพของรูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้น ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา นิสิตบัณฑิต และส่งผลต่อการพัฒนาผู้บริหารการศึกษามีคุณภาพในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
3. เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) แบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

- 1.1 ผู้เชี่ยวชาญสำหรับการตรวจสอบความสอดคล้องของนิยามตัวแปรและข้อรายการของแบบวัด จำนวน 5 คน ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ ในสาขาวิชาการวิจัยและประเมินทางการศึกษา จำนวน 2 คน
- 2) อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน และ
- 3) ผู้บริหารในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ที่มีประสบการณ์บริหารไม่น้อยกว่า 4 ปี จำนวน 1 คน

1.2 นิสิตระดับปริญญาโทและปริญญาเอกของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ชั้นปี 1 จาก 8 มหาวิทยาลัยที่ไม่ใช่ตัวอย่างวิจัย จำนวน 240 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลาย ขั้นตอน (Multistage Random Sampling) กำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Soper, D. S., 2026) โดยกำหนดค่าขนาดอิทธิพลระดับปานกลาง เท่ากับ 0.3 ค่าอำนาจการทดสอบ เท่ากับ 0.8 ค่าระดับความน่าจะเป็น เท่ากับ .05 มีจำนวนตัวแปรแฝง 6 ตัวแปร (เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยันอันดับที่สอง) ตัวแปรสังเกตได้ 30 ตัวแปร ได้ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำที่เท่ากับ 161 คน เพื่อเพิ่มความแกร่ง ของผลการวิเคราะห์ (Robustness Test) ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเพิ่มเติมอีกประมาณ 50% ได้ตัวอย่างทั้งหมด 240 คน

2. เครื่องมือวิจัย

2.1 แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับนิยามของตัวแปร ใช้สำหรับการประเมิน หาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาเป็นรายข้อ (Item-level Content Validity Index: I-CVI) และดัชนีความตรง เชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (Scale-level Content Validity Index: S-CVI) ซึ่งได้ค่า I-CVI ตั้งแต่ 0.800 - 1.000 และ S-CVI เท่ากับ 0.960

2.2 ร่างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง มีลักษณะเป็นแบบวัดเชิงสถานการณ์ ปรนัย 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.229 - 0.562 และมีความเที่ยงแต่ละองค์ประกอบ เท่ากับ 0.750, 0.755, 0.783, 0.751, 0.756 ตามลำดับ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยส่งแบบประเมินความสอดคล้องด้วยตนเองต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ใช้เวลา 2 สัปดาห์

3.2 ผู้วิจัยนำร่างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงมาสร้างเป็นแบบประเมินออนไลน์จาก Google Forms และส่งลิงค์ของร่างเครื่องมือวัดไปทาง Email, Line, และ QR Code ไปยังผู้ช่วยวิจัยในการเก็บข้อมูลกับ นิสิตระดับปริญญาโทและปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ชั้นปี 1 จำนวน 240 คน ใช้เวลา 1 เดือน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์หาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาเป็นรายข้อ (I-CVI) พิจารณาจากข้อคำถาม ที่ค่ามากกว่า 0.78 และดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (S-CVI) พิจารณาจากค่าเฉลี่ยทั้งฉบับมากกว่า 0.90 (Almanasreh, E. et al., 2019)

4.2 การวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก โดยใช้สูตร Item Total Correlation โดยพิจารณาจากค่า อำนาจจำแนกที่มีค่าเป็นบวกและมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ

4.3 การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พิจารณา จากค่าสถิติวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Measures) (Steiger, J. H., 2007); (Kelloway, E. K., 2015)

4.4 การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือวัด ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)



ระยะที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1. การยกร่างรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง

- 1.1 นำผลจากการวิจัยในระยะที่ 1 มายกร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการบริหาร
- 1.2 นำร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารฯ เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบในขั้นตอนที่ 2.2

2. การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง

การตรวจสอบรูปแบบการบริหารฯ ใช้การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารฯ และสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบฯ มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบรูปแบบการบริหารฯ ใช้การประเมินและสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญ จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน และ 2) ผู้บริหารในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ที่มีประสบการณ์บริหารไม่น้อยกว่า 4 ปี จำนวน 2 คน

3. เครื่องมือวิจัย

- 3.1 ร่างรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ และร่างคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารฯ
- 3.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างที่มีประเด็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารฯ ได้ค่า I-CVI เท่ากับ 1.000 และ S-CVI เท่ากับ 0.986
- 3.3 แบบประเมินร่างรูปแบบการบริหารฯ มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่า I-CVI ตั้งแต่ 0.800 - 1.000 และ S-CVI เท่ากับ 0.986

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 4.1 ผู้วิจัยติดต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์
- 4.2 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน ตามประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ใช้เวลา 2 สัปดาห์
- 4.3 นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ของผู้เชี่ยวชาญ มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารฯ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

- 5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารฯ และคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารฯ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
- 5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารฯ ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมิน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)



ระยะที่ 3 การศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1. ประชากรและตัวอย่างวิจัย

ประชากร ได้แก่ นิสิตระดับปริญญาโทและปริญญาเอกของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ชั้นปี 1 ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นิสิตระดับปริญญาโทและปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ชั้นปี 1 จำนวน 35 คน ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือวิจัย

2.1 คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารฯ ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความเหมาะสมในระยะที่ 2

2.2 เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพในระยะที่ 1

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ดำเนินการขอหนังสือจากคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขออนุญาตในการทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ

3.2 นำรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ ไปทดลองกับนิสิตระดับปริญญาโทและปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยดำเนินการตามคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารฯ และประเมินภาวะผู้นำที่แท้จริงโดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง ระหว่างก่อนและหลังการทำกิจกรรม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำที่แท้จริงระหว่างก่อนและหลังการเข้าร่วมกิจกรรม โดยใช้สถิติ Paired Samples t-test

ระยะที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่ม 1 นิสิตระดับปริญญาโทและปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จำนวน 35 คน จากระยะที่ 3

กลุ่ม 2 อาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน และผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จำนวน 5 คน ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) อาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร จำนวน 5 คน และ 2) ผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารไม่น้อยกว่า 4 ปี จำนวน 5 คน



2. เครื่องมือวิจัย

2.1 แบบประเมินความพึงพอใจและความเป็นประโยชน์ต่อกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า I-CVI ตั้งแต่ 0.800 - 1.000 และ S-CVI เท่ากับ 0.947

2.2 แบบประเมินความถูกต้อง เหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ต่อการใช้รูปแบบการบริหาร มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า I-CVI ตั้งแต่ 0.800 - 1.000 และ S-CVI เท่ากับ 0.936

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยนำแบบประเมินความพึงพอใจและความเป็นประโยชน์ต่อกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง ไปเก็บข้อมูลกับนิสิตที่เป็นกลุ่มทดลอง หลังจากการเข้าร่วมกิจกรรมเรียบร้อยแล้ว

3.2 ผู้วิจัยนำแบบประเมินความถูกต้อง เหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ต่อการใช้รูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง ไปเก็บข้อมูลกับอาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน และผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จำนวน 5 คน ใช้เวลาประมาณ 1 สัปดาห์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความพึงพอใจและความเป็นประโยชน์ต่อกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง และความถูกต้อง เหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ต่อการใช้รูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 4 ข้อ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผลการพัฒนารูปแบบการประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ที่ได้จากการสังเคราะห์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การตระหนักรู้ในตนเอง ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ 2) การเปิดเผยตนเอง อย่างจริงใจ ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ 3) กระบวนการที่สมดุล ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ 4) มุมมองเชิงจริยธรรมภายใน ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ และ 5) การเรียนรู้สู่อนาคต ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยันอันดับที่สอง มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง

ตัวแปร	β	SE	z	R ²
การตระหนักรู้ในตนเอง (SA)	0.983	0.002	409.272	0.966
ครูสมชายเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์...(SA1)	0.762	0.028	27.301	0.580
ผู้อำนวยการได้รับแรงกดดันจากเขตพื้นที่ฯ ให้เพิ่มคะแนน O-NET...(SA2)	0.667	0.038	17.604	0.445
ในที่ประชุม ครูท่านหนึ่งวิจารณ์นโยบายใหม่ของท่าน...(SA3)	0.725	0.033	22.271	0.526
ท่านเป็นผู้อำนวยการที่พิจารณาเสนอชื่อครูเพื่อรับรางวัลครูดีเด่น...(SA4)	0.758	0.030	25.496	0.575

ตารางที่ 1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ (ต่อ)

ตัวแปร	β	SE	z	R ²
หลังจากท่านดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคล... (SA5)	0.653	0.039	16.656	0.426
ท่านเป็นผู้อำนวยความสะดวกที่กำลังพิจารณานำ AI มาใช้...(SA6)	0.698	0.035	19.875	0.487
การเปิดเผยตนเองอย่างจริงใจ (RT)	0.989	0.002	637.755	0.978
ในฐานะรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ท่านอนุมัติโครงการ...(RT1)	0.782	0.026	29.837	0.612
การประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ครูท่านหนึ่งคัดค้าน...(RT2)	0.670	0.037	17.873	0.448
โรงเรียนได้รับงบประมาณสนับสนุนเป็นกรณีพิเศษ...(RT3)	0.757	0.029	25.774	0.574
การประชุมพิจารณาผลการปฏิบัติงานประจำปีของครู...(RT4)	0.794	0.026	30.944	0.631
ท่านกำลังเผชิญปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อสภาพอารมณ์และการตัดสินใจ...(RT5)	0.730	0.032	22.846	0.533
โรงเรียนได้รับนโยบายจากเขตพื้นที่การศึกษาที่จะส่งผลกระทบงาน...(RT6)	0.695	0.035	19.731	0.483
กระบวนการที่สมดุล (BP)	0.958	0.006	158.228	0.918
ท่านในฐานะรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ กำลังพิจารณาเลือกหลักสูตร...(BP1)	0.715	0.030	23.891	0.512
ท่านได้ผลักดันโครงการสอนเสริมหลังเลิกเรียน...(BP2)	0.736	0.034	21.952	0.542
ท่านได้รับมอบหมายให้ตัดสินใจเรื่องการปรับโครงสร้างการบริหาร...(BP3)	0.730	0.033	22.153	0.532
ท่านในฐานะผู้บริหารกำลังพิจารณาเปลี่ยนแปลงตารางเรียน...(BP4)	0.739	0.031	23.732	0.546
ท่านอยู่ระหว่างดำเนินโครงการพัฒนาทักษะดิจิทัลของครู...(BP5)	0.710	0.035	20.444	0.505
การพิจารณาคัดเลือกครูเข้าร่วมโครงการพัฒนาผู้นำทางวิชาการ...(BP6)	0.719	0.035	20.724	0.516
มุมมองเชิงจริยธรรมภายใน (IMP)	0.952	0.006	150.658	0.906
โรงเรียนได้รับงบประมาณสำหรับมอบทุนการศึกษา...(IMP1)	0.766	0.027	28.887	0.586
ท่านในฐานะผู้บริหารตัดสินใจอนุมัติโครงการหนึ่ง...(IMP2)	0.708	0.035	20.232	0.501
ในการคัดเลือกครูอัตราจ้างเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียน...(IMP3)	0.645	0.040	15.951	0.416
ท่านพบหลักฐานชัดเจนว่า เพื่อนผู้บริหารอีกท่านในเครือข่ายเดียวกัน...(IMP4)	0.753	0.031	24.249	0.567
เกิดข้อพิพาทระหว่างครู 2 ท่าน ท่านในฐานะผู้บริหาร...(IMP5)	0.759	0.031	24.846	0.576
ท่านได้ให้คำมั่นสัญญาต่อคณะครูในที่ประชุมว่า...(IMP6)	0.816	0.025	32.908	0.665
การเรียนรู้รู้นาคต (FOL)	0.959	0.007	136.612	0.920
โครงการพัฒนาคุณภาพการสอนที่ท่านเป็นผู้รับผิดชอบไม่บรรลุ...(FOL1)	0.604	0.036	16.576	0.365
ท่านในฐานะผู้บริหารปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันมาหลายปี...(FOL2)	0.700	0.036	19.438	0.490
ท่านในฐานะผู้บริหารกำลังจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน...(FOL3)	0.792	0.027	29.163	0.627
โรงเรียนของท่านได้รับรางวัลระดับประเทศจากผลงาน...(FOL4)	0.663	0.039	16.941	0.440
ท่านในฐานะผู้บริหารได้รับผลการประเมิน 360 องศา...(FOL5)	0.625	0.043	14.706	0.391
ท่านสังเกตว่า ครูในโรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติงานตามความเคยชิน...(FOL6)	0.672	0.038	17.546	0.451
χ^2 (370, n = 240) = 414.399, χ^2/df = 1.120, p = .055, CFI = .990, TLI = .988, RMSEA = .022, SRMR = .038				

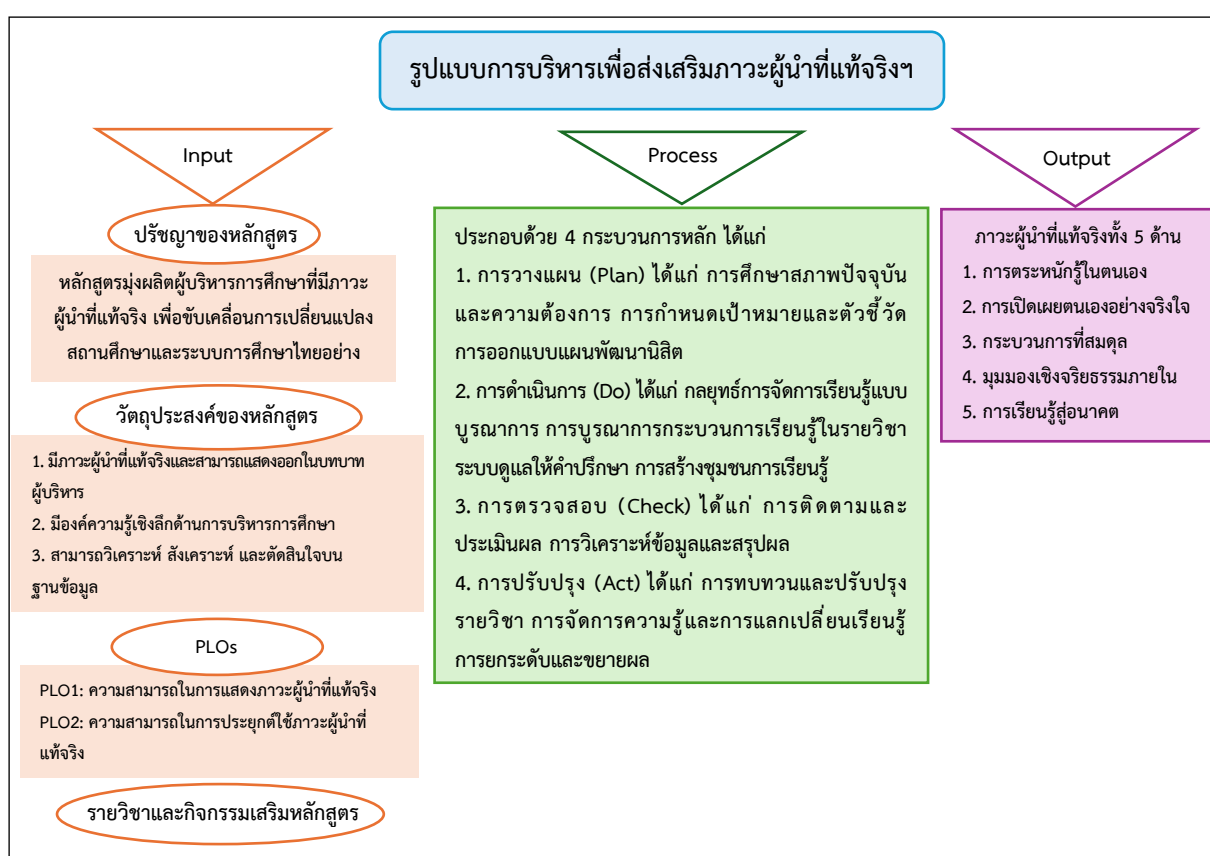
จากตาราง 1 พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (χ^2 (370, n = 240) = 414.399, χ^2/df = 1.120, p = .055, CFI = .990, TLI = .988, RMSEA = .022, SRMR = .038) พิจารณาจากค่า p-value ไม่มีนัยสำคัญ (p = .055) χ^2/df มีค่าไม่เกิน 2 (χ^2/df = 1.120) ค่า CFI, TLI มีค่ามากกว่า .950 (CFI = .990,

TLI = .988) ค่า RMSEA, SRMR มีค่าน้อยกว่า .050 (RMSEA = .022, SRMR = .038) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ มีค่าตั้งแต่ .625 - .816 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ แสดงว่า ข้อคำถามทุกข้อมีความตรงเชิงโครงสร้าง ทั้งนี้ สัดส่วนความแปรปรวนที่ร่วมกันอธิบายด้วยองค์ประกอบแต่ละตัว มีค่าร้อยละ 36.500 - 66.500

2. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง

2.1 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง

ผู้วิจัยปรับแก้รูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยการบริหาร (Input) 2) กระบวนการบริหาร (Process) และ 3) ผลลัพธ์ของการพัฒนา (Output) ผู้วิจัยสามารถออกแบบภาพโมเดลของรูปแบบการบริหารฯ ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ภาพโมเดลของรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง

2.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง

ผู้วิจัยนำแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คนทำการประเมินทั้ง 3 องค์ประกอบ ได้ผลการประเมินดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ

ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ผลประเมิน
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยการบริหารเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง (Input)				
1.1 ประโยชน์ของหลักสูตร	4.600	0.548	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
1.2 วัตถุประสงค์ของหลักสูตร	4.600	0.548	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
1.3 PLOs	4.800	0.447	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
1.4 รายวิชาที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง	4.400	0.548	มาก	ผ่านเกณฑ์
1.5 กิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง	4.400	0.548	มาก	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง (Process)				
2.1 ด้านการวางแผน (Plan)	4.600	0.548	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
2.2 ด้านการดำเนินการ (Do)	4.400	0.548	มาก	ผ่านเกณฑ์
2.3 ด้านการตรวจสอบ (Check)	4.600	0.548	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
2.4 ด้านการปรับปรุง (Act)	4.800	0.447	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์ของการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง (Output)				
3.1 การตระหนักรู้ในตนเอง	4.400	0.548	มาก	ผ่านเกณฑ์
3.2 การเปิดเผยตนเองอย่างจริงใจ	4.800	0.447	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
3.3 กระบวนการที่สมดุล	4.600	0.548	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
3.4 มุมมองเชิงจริยธรรมภายใน	4.800	0.447	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
3.5 การเรียนรู้สู่อนาคต	4.600	0.548	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
ภาพรวม	4.600	0.164	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 2 พบว่า รูปแบบการบริหารฯ มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.600$, S.D. = 0.164) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ PLOs, ด้านการปรับปรุง (Act), การเปิดเผยตนเองอย่างจริงใจ และมุมมองเชิงจริยธรรมภายใน ($\bar{X} = 4.800$, S.D. = 0.447)

3. ผลการศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ

เนื่องจากรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ เป็นรูปแบบการบริหารที่จะต้องเริ่มต้นจากการปรับหลักสูตรระดับปริญญาโท และปริญญาเอกของสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งใช้เวลานานในการทดลองเพื่อให้เห็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพราะฉะนั้นการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตมาทดลองใช้ เพื่อให้เห็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยใช้เวลาน้อยกว่า โดยกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ชั้นปี 1 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ เป็นตัวอย่างวิจัย จำนวน 35 คน ประกอบด้วย 5 กิจกรรม ใช้เวลา 9 ชั่วโมง ผู้วิจัยเก็บข้อมูลระหว่างก่อนและหลังทำกิจกรรมโดยใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงที่มีลักษณะเป็นแบบวัดเชิงสถานการณ์ 4 ตัวเลือก ให้คะแนน 1 - 4 คะแนน ประกอบด้วย ด้านละ 6 ข้อ มีคะแนนเต็มด้านละ 24 คะแนน ได้ผลการประเมินดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบคะแนนภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ ระหว่างก่อนและหลังทำกิจกรรม (n = 35)

กิจกรรม	การทดสอบ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p	Effect Size
1. การตระหนักรู้ในตนเอง	ก่อนทดลอง	14.686	1.345	13.700	34	< .001	2.316
	หลังทดลอง	19.971	1.636				
2. การเปิดเผยตนเองอย่างจริงจัง	ก่อนทดลอง	14.800	1.183	25.757	34	< .001	4.354
	หลังทดลอง	20.714	1.426				
3. กระบวนการที่สมดุล	ก่อนทดลอง	15.114	1.105	14.111	34	< .001	2.385
	หลังทดลอง	20.314	1.694				
4. มุมมองเชิงจริยธรรมภายใน	ก่อนทดลอง	14.743	1.010	15.068	34	< .001	2.547
	หลังทดลอง	20.457	1.821				
5. การเรียนรู้สู่อนาคต	ก่อนทดลอง	14.971	1.404	15.846	34	< .001	2.678
	หลังทดลอง	21.029	1.581				

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของ Normality test โดยใช้การวิเคราะห์ด้วย Shapiro-Wilk Test พบว่า คะแนนภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ มีการแจกแจงแบบปกติ พิจารณาจากค่า p-value ที่มีค่ามากกว่า .05 ($W_1 = .943$, $p = .069$; $W_2 = .947$, $p = .089$; $W_3 = .966$, $p = .347$; $W_4 = .945$, $p = .077$; $W_5 = .966$, $p = .334$) ผู้วิจัยจึงเลือกใช้สถิติในกลุ่มพารามตริก มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ผลการเปรียบเทียบคะแนนภาวะผู้นำที่แท้จริงระหว่างก่อนและหลังทำกิจกรรมการส่งเสริมด้านการตระหนักรู้ในตนเองด้วยการวิเคราะห์ Paired-samples t-test พบว่า นิสิตบัณฑิตมีคะแนนเฉลี่ยหลังการทดลอง ($\bar{X} = 19.971$, S.D. = 1.636) สูงวก่อนทดลอง ($\bar{X} = 14.686$, S.D. = 1.345) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .001$, Effect size = 2.316) ด้านการเปิดเผยตนเองอย่างจริงจัง พบว่า นิสิตบัณฑิตมีคะแนนเฉลี่ยหลังการทดลอง ($\bar{X} = 20.714$, S.D. = 1.426) สูงวก่อนทดลอง ($\bar{X} = 14.800$, S.D. = 1.183) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .001$, Effect size = 4.354) ด้านกระบวนการที่สมดุล พบว่า นิสิตบัณฑิตมีคะแนนเฉลี่ยหลังการทดลอง ($\bar{X} = 20.314$, S.D. = 1.694) สูงวก่อนทดลอง ($\bar{X} = 15.114$, S.D. = 1.105) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .001$, Effect size = 2.385) ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายใน พบว่า นิสิตบัณฑิตมีคะแนนเฉลี่ยหลังการทดลอง ($\bar{X} = 20.457$, S.D. = 1.821) สูงวก่อนทดลอง ($\bar{X} = 14.743$, S.D. = 1.010) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .001$, Effect size = 2.547) และด้านการเรียนรู้สู่อนาคต พบว่า นิสิตบัณฑิตมีคะแนนเฉลี่ยหลังการทดลอง ($\bar{X} = 21.029$, S.D. = 1.581) สูงวก่อนทดลอง ($\bar{X} = 14.971$, S.D. = 1.404) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .001$, Effect size = 2.678)



4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลกับนิสิตที่เป็นกลุ่มทดลอง เพื่อประเมินความพึงพอใจและความเป็นประโยชน์ต่อกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง พบว่า ความพึงพอใจต่อกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.337$, S.D. = 0.246) และความเป็นประโยชน์ต่อกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.440$, S.D. = 0.235)

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลกับอาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน และผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความเหมาะสม และความถูกต้องของรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง พบว่า ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.200$, S.D. = 0.225) ด้านความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.333$, S.D. = 0.369) ด้านความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.520$, S.D. = 0.169) ด้านความถูกต้องของรูปแบบการบริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.371$, S.D. = 0.167)

อภิปรายผล

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งได้มาจากการสังเคราะห์ตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การตระหนักรู้ในตนเอง 2) การเปิดเผยตนเองอย่างจริงใจ 3) กระบวนการที่สมดุล 4) มุมมองเชิงจริยธรรมภายใน และ 5) การเรียนรู้สู่อนาคต สอดคล้องกับ สุทธิ สีพิกา และคณะ ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การตระหนักรู้ในตนเอง 2) ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ 3) กระบวนการที่สมดุล 4) มุมมองเชิงจริยธรรมภายใน และ 5) การเรียนรู้สู่อนาคต (สุทธิ สีพิกา และคณะ, 2562) ทั้งนี้ เนื่องจาก 1) การตระหนักรู้ในตนเอง เป็นรากฐานสำคัญสำหรับภาวะผู้นำที่แท้จริง เพราะนิสิตที่จะเป็นผู้บริหารในอนาคตจะต้องเผชิญกับการตัดสินใจที่ซับซ้อนภายใต้แรงกดดันจากหลายฝ่าย ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และหน่วยงานต้นสังกัด หากผู้บริหารขาดการตระหนักรู้ในตนเอง ย่อมนำไปสู่การตัดสินใจที่บิดเบือนจากอคติส่วนตัวและไม่สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง (Walumbwa, F. O. et al., 2008) 2) การเปิดเผยตนเองอย่างจริงใจ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องแสดงตัวตนที่แท้จริงต่อผู้อื่น เช่น การสื่อสาร ความคิดและความรู้สึกที่เปิดเผยตรงไปตรงมา ทั้งนี้ เพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความไว้วางใจ ซึ่งเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญในการนำการเปลี่ยนแปลง (Jiewen, X. et al., 2024) 3) กระบวนการที่สมดุล เป็นสิ่งที่ผู้บริหารเปิดรับมุมมองที่แตกต่าง รวมถึงความเห็นที่ขัดแย้งกับจุดยืนของตนเอง ซึ่งมีความจำเป็นต่อผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต เพราะการตัดสินใจในบริบทการศึกษามักเป็นปัญหาที่ไม่มีคำตอบตายตัว ต้องอาศัยการประมวลผลข้อมูล เพื่อช่วยลดอคติ และเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจในการบริหาร (Alomar, A. et al., 2022) 4) มุมมองเชิงจริยธรรมภายใน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องกำกับตนเองโดยใช้หลักคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมภายในเป็นเข็มทิศนำทาง โดยไม่หวั่นไหวต่อแรงกดดัน

จากกลุ่มที่หวังผลประโยชน์ (ศิริพงษ์ ทะหล้า และปณตนนท์ เกียรประภากุล, 2566) และ 5) การเรียนรู้สู่อนาคต เป็นองค์ประกอบที่ขยายจากกรอบแนวคิดเดิม เพราะบริบทของผู้นำในยุคปัจจุบัน จะต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง คาดการณ์แนวโน้มของอนาคต และนำองค์กรปรับตัวเชิงรุกต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (Jiewen, X. et al., 2024)

2. รูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยการบริหารเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง (Input) 2) กระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง (Process) และ 3) ผลลัพธ์ของการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง (Output) ทั้งนี้ องค์ประกอบแต่ละด้านมีความสำคัญและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนัส จันทรพวง และคณะ ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรรมของนักศึกษาทุนนวัตกรรม สายวิชาชีพชั้นสูง หลักสูตร อนุปริญญาสาขาวิชาเทคโนโลยีการเกษตร วิทยาลัยชุมชนแพร่” โดยรูปแบบการบริหาร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) 2) ด้านกระบวนการ (Process) 3) ด้านผลผลิต (Output) เช่นเดียวกัน (มนัส จันทรพวง และคณะ, 2567) ทั้งนี้ เพราะปัจจัยการบริหาร (Input) เป็นองค์ประกอบพื้นฐานทางการบริหาร ที่กำหนดทิศทางและกรอบการดำเนินงานเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง ประกอบด้วย ปรัชญาของหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตร ผลลัพธ์การเรียนรู้ของหลักสูตร (PLOs) รายวิชาที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง และกิจกรรมเสริมหลักสูตร นอกจากนี้ ปรัชญาของหลักสูตรเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางของการจัดการศึกษาทั้งหมด สอดคล้องกับ Ornstein, A. C. & Hunkins, F. P. อธิบายว่า ปรัชญาหลักสูตรทำหน้าที่เป็นเข็มทิศ เพื่อตอบคำถามที่ว่า หลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษาสร้างผู้นำที่แท้จริงได้อย่างไร และให้คุณค่ากับองค์ความรู้แบบใดสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง (Ornstein, A. C. & Hunkins, F. P., 2017) กระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง (Process) ใช้หลักการ PDCA ของวงจรเดมมิง ประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1) การวางแผน (Plan) ประกอบด้วย 3 กระบวนการย่อย ได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการ การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด การออกแบบแผนพัฒนานิสิต 2) การดำเนินการ (Do) ประกอบด้วย 4 กระบวนการย่อย ได้แก่ กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ การบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ในรายวิชา ระบบดูแลให้คำปรึกษา การสร้างชุมชนการเรียนรู้ 3) การตรวจสอบ (Check) ประกอบด้วย 2 กระบวนการย่อย ได้แก่ การติดตามและประเมินผล การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล และ 4) การปรับปรุง (Act) ประกอบด้วย 3 กระบวนการย่อย ได้แก่ การทบทวนและปรับปรุงรายวิชา การจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การยกระดับและขยายผล ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากหลักการ PDCA ได้รับความนิยมเนื่องจากส่งเสริมการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีลักษณะของการเรียนรู้จากผลลัพธ์จริง ทำให้สามารถปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานหรือพัฒนาสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบท เช่น การออกแบบหลักสูตร การพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือการปรับปรุงการทำงานในองค์กร ซึ่งทั้งหมดนี้สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน (Deming, W. E., 1986) เพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่า การพัฒนาคุณลักษณะหรือภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับนิสิตจะต้องอาศัยวงจรการทำงานที่เป็นระบบผ่านการวางแผนอย่างรอบคอบ โดยเริ่มจากการกำหนดเป้าหมาย กระบวนการดำเนินงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จ ผ่านการลงมือดำเนินการตามแผนที่วางไว้ นอกจากนี้ ยังต้องการการตรวจสอบและประเมินผลจากการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้

ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขหรือวางแผนใหม่เพื่อยกระดับผลลัพธ์ให้ดียิ่งขึ้น และผลลัพธ์ของการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง (Output) เป็นผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การตระหนักรู้ในตนเอง การเปิดเผยตนเองอย่างจริงใจกระบวนการที่สมดุล มุมมองเชิงจริยธรรมภายใน และการเรียนรู้สู่นาคต สอดคล้องกับผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงในระยะที่ 1

3. รูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ เป็นรูปแบบการบริหารที่เริ่มต้นจากการปรับหลักสูตรระดับปริญญาโทและปริญญาเอกของสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งใช้เวลานานในการทดลองเพื่อให้เห็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพราะฉะนั้นการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตมาทดลองใช้ เพื่อให้เห็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยใช้เวลาน้อยกว่า โดยกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ชั้นปี 1 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่เป็นตัวอย่างวิจัย จำนวน 35 คน ประกอบด้วย 5 กิจกรรม ใช้เวลา 9 ชั่วโมง ผู้วิจัยเก็บข้อมูลระหว่างก่อนและหลังทำกิจกรรมโดยใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง ผลการวิจัยพบว่า นิสิตบัณฑิตมีคะแนนเฉลี่ยหลังการทดลองสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน ทั้งนี้ เนื่องจากกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงใช้การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตามแนวคิดของ Kolb, D. A. ที่นิสิตบัณฑิตได้เผชิญเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอดีตเพื่อนำมาเป็นประเด็นในการแลกเปลี่ยนกับเพื่อนระหว่างการทำกิจกรรม (Kolb, D. A., 2015) โดยบทบาทของวิทยากรจะทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในระหว่างการทำกิจกรรม และกระตุ้นนิสิตโดยใช้คำถามพร้อมกับการโค้ชทางปัญญาเพื่อช่วยให้นิสิตบัณฑิตกระตุ้นความคิด ประกอบกับการใช้ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของนิสิตในฐานะผู้นำทางการศึกษา ร่วมกับการใช้วงล้อตัวตนของผู้นำ (Leadership Identity Wheel) ซึ่งเป็นเครื่องมือทำความเข้าใจตนเอง เพื่อให้นิสิตสำรวจคุณค่า ทักษะ ทบหาบทบาทเป็นผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับ Komives, S. R. et al. ได้กล่าวว่า วงล้อตัวตนของผู้นำ ไม่ใช่แค่กิจกรรมเสริม แต่เป็นเครื่องมือพัฒนาการทำงานสอดคล้องกับสมมติฐานหลักที่ว่า อัตลักษณ์ผู้นำพัฒนาผ่านกระบวนการสะท้อนคิด การเปลี่ยนผ่านมุมมอง และการบูรณาการตัวตนเข้ากับบทบาท สำหรับนิสิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา วงล้อจะช่วยเปลี่ยนผ่านจากมุมมองความเชื่อที่ว่า “อำนาจมาจากเก้าอี้ ใครนั่งเก้าอี้ใหญ่กว่า คนนั้นเป็นผู้นำ คนอื่นเป็นผู้ตาม” แต่เป็นมุมมองที่ว่า “อำนาจมาจากคุณค่าและความไว้วางใจ” (Komives, S. R. et al., 2006)

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ พบว่า ด้านความพึงพอใจและด้านความเป็นประโยชน์ต่อกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากสถานการณ์ที่ใช้ในกิจกรรมเป็นสิ่งที่เกิดได้ในชีวิตประจำวันของนิสิต ซึ่งจะช่วยให้มีประสบการณ์และมุมมองที่หลากหลาย พร้อมกับการเผชิญปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในชีวิตประจำวันและพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ กิจกรรมการค้นพบตนเองมีการใช้วงล้อตัวตนของผู้นำ พร้อมกับการแชร์ประสบการณ์ภาวะผู้นำของตนเอง และให้เพื่อนช่วยให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ช่วยค้นพบจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาของตนเอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ สอดคล้องกับทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองที่เน้นให้ผู้เรียนสร้างความรู้จากประสบการณ์ของตนเองผ่านการมีส่วนร่วมในสถานการณ์ที่แท้จริง (Vygotsky, L. S., 1978) ซึ่งผู้วิจัยได้จัดขึ้นผ่านกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง และผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหาร



เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องมาจากรูปแบบการบริหารที่ใช้หลัก PDCA ซึ่งเป็นวงจรของเดมมิง ช่วยให้กระบวนการบริหารมีความเป็นระบบ สามารถทบทวนผลการดำเนินงานได้ตลอดเวลา และนำไปสู่การปรับปรุงแผนหรือกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ ทำให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีระบบที่มองว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์กรมีความเชื่อมโยงกัน การปรับเปลี่ยนองค์ประกอบหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อระบบโดยรวม (Bertalanffy, L. V., 1968) ดังนั้น การบริหารที่ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้จึงช่วยให้ระบบสามารถคงสมดุล และตอบสนองต่อปัจจัยภายนอกได้ดียิ่งขึ้น

สรุปและข้อเสนอแนะ

องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ เพื่อนำไปใช้ในการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง โดยรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ เมื่อนำไปทดลองใช้กับนิสิตในส่วนของกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริง พบว่า นิสิตมีคะแนนภาวะผู้นำที่แท้จริงสูงกว่าก่อนทำกิจกรรมในทุกด้าน และผลการประเมินด้านความพึงพอใจและด้านความเป็นประโยชน์ต่อกิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ และผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด โดยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ได้แก่ รูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำที่แท้จริงฯ ที่พัฒนาขึ้น มีเนื้อหาที่ครอบคลุมและมีรายละเอียดในหลายมิติ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรหรือคณาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาที่ประสงค์จะนำรูปแบบดังกล่าวไปใช้ ควรศึกษาคู่มือการใช้รูปแบบอย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาและบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยระยะเวลาในการพัฒนาและการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรใช้การวิจัยระยะยาว (Longitudinal Research) เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับนิสิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- ธีรภัทร กุลภาส. (2560). ภาวะผู้นำที่แท้จริง: ความเป็นมาและประเด็นวิจัยในบริบทการศึกษาไทย. วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, 9(2), 1-15.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). หลักการวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- มนัส จันทรพวง และคณะ. (2567). รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะและความเป็นนักวิชาการของนิสิตทุนนวัตกรรมสายวิชาชีพขั้นสูง หลักสูตรอนุปริญญาสาขาวิชาเทคโนโลยีการเกษตร วิทยาลัยชุมชนแพร่. วารสารวิชาการการพัฒนาท้องถิ่น วิทยาลัยชุมชนพังงา, 1(2), 1-14.
- ศิริพงษ์ ทะหล้า และปณตนนท์ เกียรติประภากุล. (2566). ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ. Journal of Modern Learning Development, 8(7), 203-219.

- สุทธิ สี่พิกา และคณะ. (2562). ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดอุดรธานี. วารสารบัณฑิตวิจัย, 10(1), 77-95.
- สุธาสิณี แสงมุกดา และคณะ. (2557). การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, 8(15), 29-38.
- Almanasreh, E. et al. (2019). Evaluation of methods used for estimating content validity. Research in Social and Administrative Pharmacy, 15(2), 214-221.
- Alomar, A. et al. (2022). A Review of Authentic Leadership and Workplace Spirituality & Campus Sustainability in Educational Institutions. International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies, 13(2), 13A20, 1-13. <https://doi.org/10.14456/itjemast.2022.36>.
- Avolio, B. J. & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. The Leadership Quarterly, 16(3), 315-338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>.
- Bertalanffy, L. V. (1968). General System Theory: Foundations, Development. New York: George Braziller.
- Deming, W. E. (1986). Out of the crisis. Cambridge, MA: Center for Advanced Engineering Study, Massachusetts Institute of Technology.
- Fullan, M. (2020). Leading in a culture of change. (2nd ed.). Hoboken: Jossey-Bass.
- Jiewen, X. et al. (2024). A comprehensive review of authentic leadership models. International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, 13(3), 21-30. <https://doi.org/10.6007/IJAREMS/v13-i3/21919>.
- Kelloway, E. K. (2015). Using Mplus for structural equation modeling: A researcher's guide. (2nd ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Kolb, D. A. (2015). Experiential learning: Experience as the source of learning and development. (2nd ed.). Upper Saddle River: Pearson Education.
- Komives, S. R. et al. (2006). A leadership identity development model: Applications from a grounded theory. Journal of College Student Development, 47(4), 401-418. <https://doi.org/10.1353/csd.2006.0048>.
- Ornstein, A. C. & Hunkins, F. P. (2017). Curriculum: Foundations, principles, and issues. (7th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Robinson, V. M. et al. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. Educational Administration Quarterly, 44(5), 635-674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>.



- Soper, D. S. (2026). A-priori sample size calculator for structural equation models [Software]. Retrieved March 12, 2026, from <https://www.danielsoper.com/statcalc>
- Steiger, J. H. (2007). Understanding the limitations of global fit assessment in structural equation modeling. *Personality and Individual Differences*, 42(5), 893-898. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2006.09.017>.
- Vygotsky, L. S. (1978). Tool and Symbol in Child Development. In Cole, M. et al. (Eds.), *Mind in society: The development of higher psychological processes*. (pp. 19-30). Cambridge: Harvard University Press.
- Walumbwa, F. O. et al. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>.