

The Collective Leadership of teachers Affecting the High-Performance Organization of School under Nan Primary Educational Service Area Office 2

Ratchada Chaimee^{1*} and Sunthon Khlaium¹

¹ University of Phayao, Thailand

* Corresponding author. E-mail: Ratchada.chaimee@gmail.com

ABSTRACT

This research article aims to (1) study the level of shared leadership among teachers in educational institutions, (2) examine the level of high-performance organizations in educational institutions, (3) investigate the shared leadership of teachers in educational institutions that affects the high-performance organizations of these institutions, and (4) create a predictive equation for the shared leadership of teachers in educational institutions that impacts the high-performance organizations under the Nan Primary Educational Service Area Office 2. This research is quantitative in nature, with a population of 1,167 educational personnel. The researcher determined the sample size using the Krejcie and Morgan table, resulting in 291 individuals, selected through stratified random sampling. The data collection tool used was a questionnaire. The statistical methods for data analysis included mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis. The study found that: 1) The overall level of shared leadership among teachers in educational institutions was high in all aspects. 2) The overall level of high-performance organizations in educational institutions under the Nan Primary Educational Service Area Office 2 was also high in all aspects. 3) The shared leadership of teachers in educational institutions had a positive influence at a high level on high-performance organizations, particularly in four areas: team learning exchange, individual characteristics, continuous teamwork, and inspiration, all of which were statistically significant at the .01 level. 4) The predictive equation for the shared leadership of teachers in educational institutions that affects high-performance organizations is represented in the raw score equation: $\hat{Y} = 0.961 + 0.239(X1) + 0.210(X5) + 0.176(X3) + 0.139(X4)$ and in the standardized score equation: $\hat{Z} = 0.278(ZX1) + 0.262(ZX5) + 0.193(ZX3) + 0.167(ZX4)$.

Keywords: Collective Leadership, High-Performance Organization, Educational Personnel

ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

รัชดา ไชยมี^{1*} และ สุนทร คล้ายอ่ำ¹

¹ มหาวิทยาลัยพะเยา ประเทศไทย

* Corresponding author. E-mail: Ratchada.chaimee@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา (2) ศึกษาระดับองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษา (3) ศึกษาภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา และ (4) สร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,167 คน ผู้วิจัยทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเปิดตารางการประมาณค่าสัดส่วนของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้จำนวน 291 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ระดับองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษามีอิทธิพลเชิงบวกในระดับสูงต่อองค์กรสมรรถนะสูง มี 4 ด้าน โดยเฉพาะในด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมนำ ความเป็นปัจเจกบุคคล การทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง และการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) สมการพยากรณ์ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ได้แก่ สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ $\hat{Y} = 0.961 + 0.239(X1) + 0.210(X5) + 0.176(X3) + 0.139(X4)$ สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน $\hat{Z} = 0.278(ZX1) + 0.262(ZX5) + 0.193(ZX3) + 0.167(ZX4)$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบนำร่วม, องค์กรสมรรถนะสูง, บุคลากรทางการศึกษา

© 2025 JSSP: Journal of Social Science Panyapat

บทนำ

ปัจจุบันการศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ โรงเรียนจึงเป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556) อย่างไรก็ตาม ความท้าทายของระบบการศึกษาไทยไม่ได้อยู่เพียงแค่การจัดการเรียนการสอน แต่รวมถึงการบริหารสถานศึกษาที่ต้องมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องทำหน้าที่มากกว่าการเป็นผู้จัดการทั่วไป แต่ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการและนักบริหารเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และสามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557)

แม้ประเทศไทยจะนำแนวคิด “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” (School-Based Management) มาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการกระจายอำนาจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและความผูกพันต่อองค์กร (อุทัย บุญประเสริฐ, 2558) แต่ปัญหาด้านการบริหารจัดการยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญ โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่เทคโนโลยีและการสื่อสารมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โรงเรียนจำนวนมากยังขาดแคลนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการกำกับติดตามการปฏิบัติงาน ขาดแคลนระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร และยังมีข้อจำกัดด้านการ

มีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนไม่สามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงได้อย่างเต็มที่ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560)

ในยุคที่การศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ การสร้างองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษาจึงเป็นเป้าหมายสำคัญที่ต้องอาศัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจากทุกระดับ โดยเฉพาะภาวะผู้นำแบบร่วม (Shared Leadership) ของครูที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Harris & Spillane, 2008; Spillane, 2006) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งมีบทบาทในการบริหารและพัฒนาการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น ได้พยายามนำแนวทางการบริหารจัดการที่ยึดหลักธรรมาภิบาลมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ทั้งนี้ ได้มีการขับเคลื่อนด้วย SPARK 3 วิ Model ตามหลักพุทธธรรม และกำหนดกรอบนโยบาย 4 ด้านของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ความปลอดภัย โอกาส คุณภาพ และประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2, 2565)

ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบร่วมของครูในสถานศึกษายังมีความหลากหลายและแตกต่างกันไปตามขนาดและบริบทของแต่ละโรงเรียน โดยพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กมักมีการทำงานร่วมกันของครูในลักษณะไม่เป็นทางการมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ขณะที่การกระจายความรับผิดชอบด้านภาวะผู้นำไปยังครูผู้สอนทุกระดับยังมีข้อจำกัดในการปฏิบัติจริง เนื่องจากโครงสร้างการบริหารที่ยึดแบบลำดับชั้นและความไม่พร้อมของครูในการรับบทบาทผู้นำ การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจเชิงนโยบาย การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น และการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน แม้จะมีการส่งเสริมจากนโยบายแต่ยังไม่เป็นรูปธรรมเท่าที่ควร ส่งผลให้การเสริมสร้างองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ซึ่งหมายถึงสถานศึกษาที่มีความสามารถในการปรับตัว มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และสามารถบรรลุเป้าหมายการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพยังไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง (Hogan & Coote, 2014)

ภาวะผู้นำแบบนำร่วมเป็นแนวทางการบริหารที่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เนื่องจากการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Pearce & Conger, 2003; Harris, 2013) งานวิจัยหลายชิ้นชี้ให้เห็นว่า องค์กรที่มีภาวะผู้นำร่วมมักมีศักยภาพสูงกว่าในการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) (Hiller et al., 2006; Carson et al., 2007) ดังนั้น การศึกษาค้นคว้าจึงมีเป้าหมายในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำร่วมและพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 144 โรงเรียน มีข้าราชการครู จำนวน 1,167 คน

ผู้วิจัยทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเปิดตารางการประมาณค่าสัดส่วนของประชากรของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้จำนวน 291 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอเป็นเกณฑ์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมถึงได้ศึกษาข้อคำถามจากรายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องนำมาสรุปเป็นแบบสอบถาม โดยให้ข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์ จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วยอำเภอ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มี 5 ด้าน ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert's Rating Scale) ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา	อยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา	อยู่ในระดับ มาก
ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา	อยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา	อยู่ในระดับ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา	อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มี 5 ด้าน ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert's Rating Scale) ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา	อยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา	อยู่ในระดับ มาก
ระดับ 3 หมายถึง องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา	อยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา	อยู่ในระดับ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา	อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาข้อคำถามจากรายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

2. กำหนดนิยามศัพท์ตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3. ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือให้ครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการศึกษา โดยรวบรวมข้อคำถาม และปรับปรุงให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย ตรวจสอบความถูกต้อง ด้านเนื้อหา โครงสร้างและภาษา ให้ได้ข้อคำถามที่ครอบคลุมแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับคำแนะนำแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย ตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือ และเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อตรวจสอบความ

เที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ โดยพิจารณาว่าข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือไม่ (IOC: index of item objective congruence)

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา ค่า IOC ที่ได้ เท่ากับ 1.00 ทุกรายการและแบบสอบถามองค์ประกอบของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ค่า IOC ที่ได้ เท่ากับ 1.00 ทุกรายการเช่นกัน

6. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ไปทดลองใช้ (Try out) ครูจำนวน 30 คน ซึ่งกลุ่มที่ทดลองใช้จะเป็นข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้นำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α : Cronbach's Coefficient Alpha) (Cronbach, L. J., 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ .805

8. นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์แล้วไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. สมมติฐานการวิจัย

3.1 ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ด้านที่ส่งผลต่อองค์ประกอบของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามลำดับและขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 291 ชุด

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามจำนวน 291 ชุด ให้แก่สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 กระทำโดยวิธี แจกแบบสอบถามทางระบบออนไลน์

4.3 ผู้วิจัยให้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 กรอกแบบสอบถามตามเวลาที่กำหนด โดยกำหนดการเก็บข้อมูลภายใน 15 วัน

4.4 ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามจำนวน 291 ชุด ได้รับกลับคืนมา 291 ชุด คิดเป็น ร้อยละ 100 และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์ประกอบของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยมีกลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำนวน 291 คน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จัดลำดับความคิดเห็น โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยภาพรวม นำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย และนำผลการวิเคราะห์มาแปลความหมายข้อมูล ตามเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2560) โดยมีการกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยและการแปลความหมาย ดังนี้

- | | |
|-------------|--|
| 4.50 - 5.00 | หมายถึง ระดับภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด |
| 3.50 - 4.49 | หมายถึง ระดับภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก |
| 2.50 - 3.49 | หมายถึง ระดับภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง |

- 1.50 - 2.49 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.49 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ระดับองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จัดลำดับความคิดเห็น โดยแยกเป็นรายข้อรายด้าน และโดยภาพรวม นำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย และนำผลการวิเคราะห์มาแปลความหมายข้อมูลตามเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2560) โดยมีการกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยและการแปลความหมาย ดังนี้

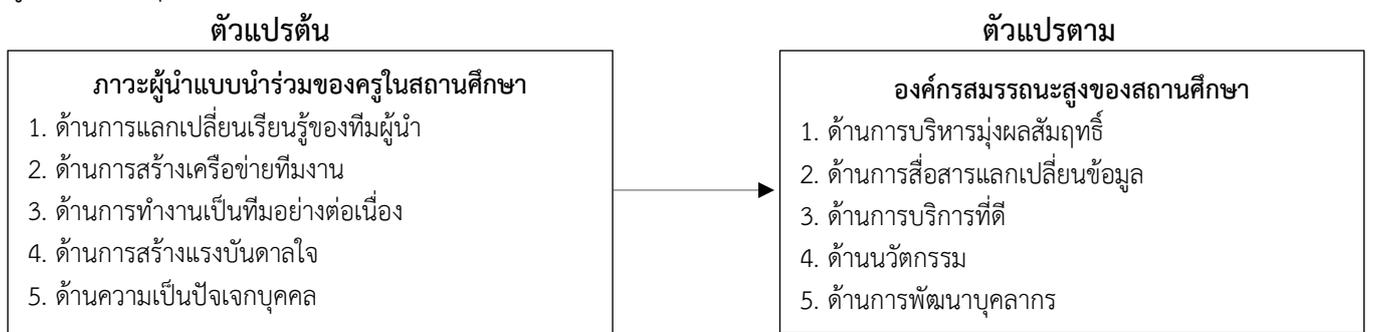
- 4.50-5.00 หมายถึง ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.50-4.49 หมายถึง ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- 2.50-3.49 หมายถึง ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.50-2.49 หมายถึง ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.49 หมายถึง ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2 การวิเคราะห์การถดถอย

นำข้อมูลที่ได้รับไปวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติ โดยวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยใช้การวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการที่ได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้วิจัยนั้นได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยไว้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) (S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมผู้นำ ($\bar{X} = 4.14$) (S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.10$) (S.D. = 0.52) ด้านการสร้างเครือข่ายทีมงาน ($\bar{X} = 4.09$)

(S.D. = 0.56) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (\bar{X} = 4.08) (S.D. = 0.58) และน้อยที่สุด คือ ด้านความเป็นปัจเจกบุคคล (\bar{X} = 4.00) (S.D. = 0.60) ตามลำดับ

2. ระดับองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานาน เขต 2

องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานาน เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.08) (S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร (\bar{X} = 4.12) (S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (\bar{X} = 4.10) (S.D. = 0.56) ด้านการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล (\bar{X} = 4.08) (S.D. = 0.53) ด้านการบริการที่ดี (\bar{X} = 4.07) (S.D. = 0.55) และน้อยที่สุด คือ ด้านนวัตกรรม (\bar{X} = 4.05) (S.D. = 0.55) ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานาน เขต 2

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Coefficient) แบบวิธี Stepwise เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานาน เขต 2

ตัวแปร	b	SE	β	t
ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมผู้นำ (X ₁)	0.239	0.056	0.278	4.234**
ด้านความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₅)	0.210	0.044	0.262	4.834**
ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง (X ₃)	0.176	0.061	0.193	2.895**
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₄)	0.139	0.049	0.167	2.814**

a = 0.961 R = 0.802 SE_{est} = 0.287 R² = 0.644 F = 129.344**

จากตารางที่ 3 จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานาน เขต 2 มีจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมผู้นำ (X₁) ด้านความเป็นปัจเจกบุคคล (X₅) ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง (X₃) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₄) ทั้ง 4 ตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานาน เขต 2 ได้ร้อยละ 60.44 ส่วนภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาด้านที่ไม่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานาน เขต 2 ได้แก่ ด้านการสร้างเครือข่ายทีมงาน

4. สมการพยากรณ์ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานาน เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถมาสร้างสมการพยากรณ์ ดังนี้

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ } \hat{Y} = 0.961 + 0.239 (X_1) + 0.210 (X_5) + 0.176 (X_3) + 0.139 (X_4)$$

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน } \hat{Z} = 0.278 (ZX_1) + 0.262 (ZX_5) + 0.193 (ZX_3) + 0.167 (ZX_4)$$

อภิปรายผล

ระดับภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานาน เขต 2 ในภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานาน เขต 2 มีพฤติกรรมที่พูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กับบุคลากรคนอื่น ๆ ในองค์กรอยู่เป็นประจำ มีการประชุมหรือพบปะกันเพื่อหารือเกี่ยวกับงานอยู่เสมอ ทำให้คนในองค์กรรู้สึกว่าจะองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นอย่างดี บุคลากรในองค์กรมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย

เดียวกันในการทำงาน มีความพอใจในงานที่ทำร่วมกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีพฤติกรรมที่กระตุ้นแรงจูงใจภายในให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ สร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการสร้างแรงบันดาลใจให้สามารถทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย ให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานที่ตรงกับความถนัดและความสนใจ ซึ่งสอดคล้องกับ สุภักฉวี เอี่ยมสำอางค์ (2558) ได้ศึกษาภาวะผู้นำร่วมของหัวหน้างานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 พบว่า ภาวะผู้นำร่วมของหัวหน้างานในสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าอยู่ในระดับ มาก

ระดับองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ในภาพรวม และรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินงานอยู่เสมอ กลยุทธ์การบริหารขององค์กรสอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการ มีการติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกต่าง ๆ ในองค์กรมีประสิทธิภาพโดยใช้แอปพลิเคชันหรือโซเชียลมีเดียในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอยู่เสมอ มีความพยายามในการปรับปรุงบริการให้ตรงกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและความรวดเร็วในการให้บริการ ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และใช้นวัตกรรมส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงค่านิยมในสังคม ซึ่งสอดคล้องกับ พชรพร ศิริพันธ์บุญ (2560) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อโรงเรียนสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และระดับการเป็นโรงเรียนสมรรถนะสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากเช่นเดียวกัน

ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า

1. ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมผู้นำ ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรในสถานศึกษามีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของตนเองให้กับบุคลากรคนอื่น ๆ มีการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานที่ประสบความสำเร็จให้บุคลากรในสถานศึกษา นำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ อีกทั้งยังใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการแบ่งปันความรู้ และแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลภายนอกองค์กรเป็นประจำ ซึ่งสอดคล้องกับ อัลยานี วาโตร (2560) ได้กล่าวว่า กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประโยชน์จากการจัดการความรู้ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาองค์กรเนื่องจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่ เป็นกระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลงความรู้ที่ถูกฝังลึกให้เปลี่ยนแปลงไปเป็นความรู้ชัดแจ้ง

2. ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่องส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรในองค์กรมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเดียวกันในการทำงาน มีความพอใจในงานที่ทำร่วมกันและสามารถทำงานได้สำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการประสานงานติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ วลัยพร สุขปลั่ง และคณะ (2559) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ได้ศึกษาองค์ประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง พบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงจะต้องประกอบไปด้วย ด้านกระบวนการบริหารองค์การแบบยืดหยุ่นและทำงานเป็นทีม

3. ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาด้านความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานที่ตรงกับความถนัดและความสนใจ มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ และมอบหมายงานที่ท้าทายเพื่อกระตุ้นการพัฒนาของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับ จตุพล เมืองดี และศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี (2562) ได้ศึกษาการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า พบว่า ด้านการพัฒนาความเป็นปัจเจกบุคคลส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นแรงจูงใจภายในให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ สร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในทีม และสร้างแรงบันดาลใจให้สามารถทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายได้ อีกทั้งยังส่งเสริมให้มองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเองและทีม ซึ่งสอดคล้องกับ ดารารัตน์ เกื้ออนันต์ และเสาวณี ศิริสุขศิลป์ (2567) ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเสริมแรงอย่างสร้างสรรค์ และด้านการสร้างพลังเชิงบวกมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

องค์ความรู้ใหม่

จากองค์ความรู้ใหม่ที่ได้ สะท้อนได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ควรให้ความสำคัญกับลำดับความสำคัญของตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุด โดยเฉพาะ การสร้างแรงบันดาลใจ (X5) และ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมผู้นำ (X1) ซึ่งควรดำเนินการในเชิงปฏิบัติ ดังนี้

1. สร้างแรงบันดาลใจในระดับครูและบุคลากร (X5)
 - 1.1 ผู้บริหารควรจัดกิจกรรม “ชื่นชมคนทำงาน” เช่น ยกย่องครูต้นแบบ หรือ แชรเรื่องราวความสำเร็จเล็ก ๆ ในที่ประชุม
 - 1.2 จัดตั้ง เวทีการนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ให้ครูทุกระดับได้นำเสนอและแลกเปลี่ยนอย่างเสรี
 - 1.3 สนับสนุนการกำหนด เป้าหมายส่วนบุคคลร่วมกับเป้าหมายองค์กร เพื่อให้ครูเห็นคุณค่าในงานของตน
2. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมผู้นำ (X1)
 - 2.1 พัฒนาระบบ PLC (Professional Learning Community) ที่มีตารางเวลาชัดเจน เช่น ประชุมกลุ่มวิชา เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อถอดบทเรียนร่วมกัน
 - 2.2 ใช้เทคโนโลยี เช่น LINE, Google Workspace หรือ Facebook Group ภายในโรงเรียน เป็นช่องทางในการแชร์เอกสาร/แนวคิด
 - 2.3 จัดทำ “คลังความรู้ร่วม” (Knowledge Bank) ภายในโรงเรียน เช่น การรวบรวมแผนการจัดการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ
3. เสริมความเข้มแข็งของทีมงานและการยอมรับปัจเจกบุคคล (X3, X4)
 - 3.1 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมโดย มอบหมายภารกิจที่ต้องอาศัยความร่วมมือข้ามฝ่าย
 - 3.2 จัดกิจกรรม “รู้จักกันมากขึ้น” หรือ Team-building ที่เชื่อมโยงกับความสนใจหรือทักษะเฉพาะบุคคลของครู เช่น เวิร์กช็อปจากผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียน
 - 3.3 จัดระบบ มอบหมายงานตามความถนัด (Talent Mapping) ของครู เพื่อส่งเสริมความภาคภูมิใจในบทบาทของตน
4. เชื่อมโยงกับนโยบายเขตพื้นที่ฯ
 - 4.1 เขตพื้นที่ควร บรรจุแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาเขต และกำหนดเป็นตัวชี้วัดคุณภาพของโรงเรียน
 - 4.2 จัดตั้ง “เครือข่ายโรงเรียนผู้นำร่วมต้นแบบ” ที่เป็นกลุ่มเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน เพื่อขยายผลและถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกัน

โดยการนำองค์ความรู้ใหม่ไปใช้ควรอยู่ภายใต้แนวคิด “เริ่มจากคน สู่ทีม และสู่ระบบ” โดยเริ่มจากแรงบันดาลใจส่วนบุคคล → การแลกเปลี่ยนและเชื่อมโยงระหว่างกัน → การจัดระบบและวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน ซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญของโรงเรียนที่มีสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน

สรุปผลการวิจัย

ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมผู้นำ รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ ด้านการสร้างเครือข่ายทีมงาน รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และน้อยสุด คือ ด้านความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมา คือ ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมา คือ ด้านการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี และน้อยสุด คือ ด้านนวัตกรรม ตามลำดับ

ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมผู้นำ ด้านความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษา

1) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมผู้นำส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูง สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์

2) ด้านการสร้างเครือข่ายทีมงานส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูง สถานศึกษาควรส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจนเพื่อให้สมาชิกทุกคนรับทราบร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรทำงานไปในทิศทางเดียวกัน

3) ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่องที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูง ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน จัดให้มีการประชุมติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

4) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูง ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างบรรยากาศที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และจัดให้มีระบบการยกย่องชมเชยผลงานที่โดดเด่น

5) ด้านความเป็นปัจเจกบุคคลที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูง ผู้บริหารควรวิเคราะห์ความสามารถและความสนใจของบุคลากรแต่ละคน เพื่อมอบหมายงานให้เหมาะสม และสนับสนุนการพัฒนาตามศักยภาพ ของแต่ละบุคคล

1.2 องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

1) ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย พร้อมทั้งจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อนำผลมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2) ด้านการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้มีความหลากหลายและทั่วถึง โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม อีกทั้งควรจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารของบุคลากรผ่านการจัดอบรมหรือกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ

3) ด้านการบริการที่ดี สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ และนำข้อมูลจากผู้รับบริการมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมการให้บริการที่เน้นความปลอดภัย รวดเร็ว และยืดหยุ่นตามความต้องการของผู้รับบริการ

4) ด้านนวัตกรรม สถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม ควบคู่ไปกับการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม รวมถึงส่งเสริมการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา

5) ด้านการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งสร้างระบบการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลายรูปแบบ ทั้งการอบรม การสอนงาน และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง ตลอดจนพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยในรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบนำร่วมที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงในบริบทของสถานศึกษาขนาดต่าง ๆ

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบนำร่วมและองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษา

2.3 ควรมีการวิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบนำร่วมสำหรับผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา

2.4 ควรศึกษาวิจัยพัฒนาภาวะผู้นำแบบนำร่วมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- จตุพล เมืองดี และ ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต*, 11(3), 391-400.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดาร์รัตน์ เกื้ออนันต์ และ เสาวณี ศิริสุขศิลป์. (2567). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร. *วารสารวิชาการการบริหารการศึกษา*, 20(1), 45-59.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่10), กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พัชรพร ศิริพันธุ์บุญ. (2560). ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อโรงเรียนสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 11(3), 164-175.
- วัลย์พร สุขปลั่ง, อัญชลี มณีมัย และ ประเวศ ธนะสิงห์. (2559). การพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*, 12(2), 112-128.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *การบริหารการศึกษา: หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. (2565). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564*. น่าน: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). *รายงานการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สุภคณี เอี่ยมสำอางค์. (2558). *การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของหัวหน้างานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39*. (การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- อ้อยานี วาโดร์. (2560). *การพัฒนารูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์ติดตามแนวคิดเพื่อนช่วยเพื่อน เรื่องการวิจัยในชั้นเรียน สำหรับครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3*. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2558). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: School-Based Management*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Carson, J. B., Tesluk, P. E., & Marrone, J. A. (2007). Shared leadership in teams: An investigation of antecedent conditions and performance. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1217–1234.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York: Harper & Row.
- Harris, A. (2013). Distributed leadership: Friend or foe?. *Educational Management Administration & Leadership*, 41(5), 545-554.
- Hiller, N. J., Day, D. V., & Vance, R. J. (2006). Collective enactment of leadership roles and team effectiveness: A field study. *The Leadership Quarterly*, 17(4), 387–397.
- Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of business research*, 67(8), 1609-1621.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Pearce, C. L., & Conger, J. A. (2003). *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership*. New York: Sage Publications.