

Guidelines for Developing The Empathetic Leadership for School Administrators Under The Office of Nong Khai Primary Educational Service Area 2

Phisnu Kitteekan^{1*} and Parichart Toomnan²

¹ Graduate Student, Master of Educational Administration and Quality Development, Faculty of Interdisciplinary Studies, Khon Kaen University, Thailand

² Lecturer of Educational Administration and Quality Development, Faculty of Interdisciplinary Studies, Khon Kaen University, Thailand

* Corresponding author. E-mail: mamarklover@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to (1) study the current conditions, desired conditions, and needs regarding empathetic leadership of school administrators, and (2) to develop guidelines for enhancing empathetic leadership for school administrators under the Office of Nong Khai Primary Educational Service Area 2. This study employed an explanatory mixed-methods research design. The sample consisted of 269 participants, including school administrators and teachers under the Office during the academic year 2024. The data collection instruments included: (1) a questionnaire on the development of empathetic leadership for school administrators, and (2) a semi-structured interview. The data were analyzed using mean, standard deviation, and Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}). The findings revealed that: 1) The overall current state of empathetic leadership was at a high level, with strengths in motivation and weaknesses in self-awareness. The desired condition was at the highest level, with strengths in shared vision and weaknesses in empathic perception and motivation. The needs assessment indicated that the highest need was in empathic perception, followed by self-awareness, empathic communication, shared vision, and motivation, respectively. 2) The developed guidelines for enhancing empathetic leadership comprised five key components: (1) Empathic Perception–fostering an open communication environment, organizing relationship-building activities, and providing positive reinforcement. (2) Self-Awareness–promoting self-assessment, leadership training, and feedback from staff. (3) Empathic Communication–creating an open atmosphere for dialogue, encouraging collaboration, and active listening. (4) Shared Vision–developing and communicating a shared vision, planning according to standards, and conducting continuous follow-ups. (5) Motivation–promoting participation, assigning suitable tasks, and supporting skills development.

Keywords: Empathy, Empathetic Leadership, School Administrators

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

พิษณุ กิจติกา^{1*} และ ปาริชาติ ทุมพันธ์²

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประเทศไทย

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประเทศไทย

* Corresponding author. E-mail: mamarklover@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา และ (2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีแบบแผนเชิงอธิบาย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 269 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา 2) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวม 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกอยู่ในระดับมาก โดยจุดแข็งคือการเสริมสร้างแรงจูงใจ และจุดอ่อนคือการตระหนักรู้ในตนเอง ส่วนภาพรวมสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยจุดแข็งคือการแสดงวิสัยทัศน์ร่วมและจุดอ่อนคือการเข้าใจอารมณ์ผู้อื่นและการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในด้านของความต้องการจำเป็นพบว่า การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่นมีความต้องการสูงสุด รองลงมาคือการตระหนักรู้ในตนเอง การสื่อสารอย่างร่วมรู้สึก การแสดงวิสัยทัศน์ร่วม และการเสริมสร้างแรงจูงใจ ตามลำดับ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาปรากฏผล 5 ด้าน ได้แก่ (1) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น โดยการสร้างสภาพแวดล้อมการสื่อสารที่เปิดกว้าง จัดกิจกรรมเสริมสร้างมิติสัมพันธ์ และเสริมแรงเชิงบวก (2) การตระหนักรู้ในตนเอง โดยการประเมินตนเอง ฝึกอบรมภาวะผู้นำและรับฟังข้อมูลจากบุคลากร (3) การสื่อสารอย่างร่วมรู้สึก เน้นการสร้างบรรยากาศการสนทนาที่เปิดกว้าง การทำงานร่วมกันและรับฟังอย่างตั้งใจ (4) การแสดงวิสัยทัศน์ร่วม สร้างและเผยแพร่วิสัยทัศน์ ประเมินและวางแผนพัฒนาตามมาตรฐานและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง (5) การเสริมสร้างแรงจูงใจ โดยการส่งเสริมความรู้สึกมีส่วนร่วม มอบหมายงานที่เหมาะสม และสนับสนุนการพัฒนาทักษะ

คำสำคัญ: ความร่วมรู้สึก, ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก, ผู้บริหารสถานศึกษา

© 2025 JSSP: Journal of Social Science Panyapat

บทนำ

ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก (Empathetic leadership) เป็นรูปแบบการนำที่ผู้นำแสดงความรู้สึกต่อผู้ตาม โดยมีความพยายามที่จะเข้าใจมุมมองและความคิดของบุคลากร เพื่อสร้างความไว้วางใจ ความผูกพัน และแรงบันดาลใจให้ผู้ตามสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ (Goleman, Boyatzis & McKee, 2013) การแสดงความรู้สึกและความร่วมรู้สึกของผู้นำช่วยให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งส่งผลให้เกิดความทุ่มเทและความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว (Hougaard & Carter, 2018) ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกยังมีความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเชิงบวก โดยเน้นการทำงานร่วมกัน การช่วยเหลือกันและความยืดหยุ่นในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีความร่วมรู้สึกจะสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและเป็นมิตร ทำให้บุคลากรรู้สึกมีความสุขในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นขององค์กรโดยรวม ในบริบทของการบริหารการศึกษา ผู้นำประเภทนี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสถาบันให้เจริญก้าวหน้า (ภัทรวิทย์ วัฒนศัพท์, 2563)

การศึกษาในประเทศไทยพบว่าภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก (Empathetic leadership) มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบนี้จะรับฟัง เข้าใจมุมมอง ความรู้สึก และประสบการณ์ของผู้ตาม เพื่อนำข้อมูลไปบริหารจัดการบุคลากรและองค์กรอย่างยุติธรรม สร้างความผูกพัน และให้เกียรติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า ความร่วมรู้สึก (Empathy) เป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำยุคปัจจุบันที่ช่วยให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จ (ปัทมิกา ปิ่นเงิน, 2565; จุมพล บุญมี, 2566) โดยการเข้าใจและมองโลกจากมุมมองของผู้อื่นเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำเข้าใจตนเองและผู้อื่น นำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออาทรและมีประสิทธิภาพ (ภัทรวุฒิ วัฒนศัพท์, 2563)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก (Empathetic Leadership) ในฐานะปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการทำงานของบุคลากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในบริบทของหน่วยงานด้านการศึกษานี้การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทุกคนรู้สึกปลอดภัย มีสุขภาวะที่ดี และมีแรงบันดาลใจนั้น ถือเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน การที่ผู้นำเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันและความไว้วางใจระหว่างกัน ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพสูง รวมทั้งช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรทุกคน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2, 2566)

โดยสรุปภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก (Empathetic leadership) เป็นรูปแบบการนำที่ผู้นำแสดงความเข้าใจและความรู้สึกของผู้ตาม เพื่อสร้างความไว้วางใจ ความผูกพัน และแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ภาวะผู้นำนี้ส่งผลให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า มีความทุ่มเทต่อองค์กร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกที่เน้นการทำงานร่วมกันและความยืดหยุ่น ทั้งในบริบททั่วไปและการบริหารการศึกษา ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจ พัฒนาศักยภาพบุคลากร และส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร และนำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออาทรและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน แบบแผนอธิบาย โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 104 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร จำนวน 104 คน และครู จำนวน 822 คน รวมจำนวน 926 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ปีการศึกษา 2567 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน และครู จำนวน 239 คน รวมทั้งสิ้น 269 คน โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ได้แก่ 1) ตำแหน่ง 2) อายุ 3) ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน 4) ระดับการศึกษา 5) ขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 โดยที่แบบสอบถามส่วนที่ 2 นี้มีลักษณะคำตอบแบบประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เขียนข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

2.2 แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแบบกึ่งโครงสร้างเพื่อการยืนยันร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 โดยใช้ประเด็นข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กับแบบสอบถามส่วนที่ 2 เพื่อที่จะได้รับข้อมูลให้ครอบคลุมกับการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยใช้อุปกรณ์บันทึกภาพ และเสียงเพื่อช่วยบันทึกข้อมูลที่สำคัญในการสัมภาษณ์

3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.1 ระยะที่ 1 (การวิจัยเชิงปริมาณ) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก

3.1.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดตัวแปรในการศึกษา ได้แก่ 1) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น 2) การเสริมสร้างแรงจูงใจ 3) การตระหนักรู้ในตนเอง 4) การสื่อสารอย่างร่วมรู้สึก 5) การแสดงวิสัยทัศน์ร่วม

3.1.2 แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นถูกนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเพื่อหาจุดบกพร่องและปรับปรุงภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามจากนั้นได้แก้ไขตามคำแนะนำ

3.1.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับแก้ไขไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านประเมินคุณภาพเครื่องมือวิจัยโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) ซึ่งต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.50 ผลที่ได้คือ 0.95 จากนั้นได้ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะจนเป็นไปตามเกณฑ์

3.1.4 ผู้วิจัยทดลองใช้แบบสอบถาม (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูจาก 3 โรงเรียน แบ่งขนาดเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ รวมจำนวน 30 คน เพื่อกำหนดค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีความเชื่อมั่นตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (อ้างอิง สุวิมล ติรภานันท์, 2551) ผลการทดลองพบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 จึงนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป

3.2 ระยะที่ 2 (การวิจัยเชิงคุณภาพ) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา โดยขั้นตอนการพัฒนามีดังนี้

3.2.1 นำผลจากระยะที่ 1 ซึ่งได้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก ที่ประกอบด้วย 1) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น 2) การเสริมสร้างแรงจูงใจ 3) การตระหนักรู้ในตนเอง 4) การสื่อสารอย่างร่วมรู้สึก และ 5) การแสดงวิสัยทัศน์ร่วม มาร่างแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) มากกว่า 0.3 ถือว่ามีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนา (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

3.2.2 นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเนื้อหา และคำถามปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำจนแบบสัมภาษณ์สมบูรณ์

3.2.3 จัดทำแบบประเมินสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ 1) ร่างแบบประเมินขึ้นสำหรับสอบถามใน 3 ด้านดังกล่าว 2) นำแบบประเมินฉบับร่างให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความตรงประเด็นและความเหมาะสมของคำถาม 3) ปรับแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะจนสมบูรณ์

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดโดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

4.1 แบบสอบถามได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอความอนุเคราะห์ในการตอบ

4.2 แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 269 คน ได้จัดส่งให้ผู้ตอบแบบสอบถามทางผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

4.3 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน คือ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 ท่าน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

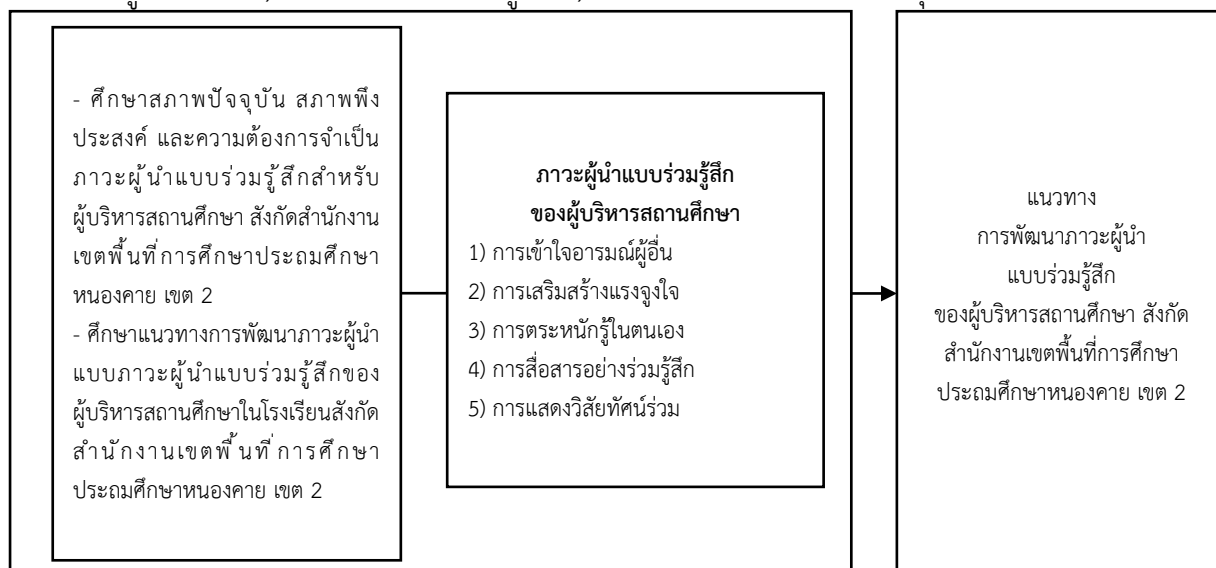
การวิจัยในครั้งนี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งแบบสอบถามและการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์สถิติเชิงอธิบายและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

5.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงอธิบาย (Explanatory Research) ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 นำมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปผลการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหาร จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิจัย นักวิชาการการศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ยึดหลักการและกรอบแนวคิดของ Jiang, M., & Lu, S., (2020); Wibowo, A., & Paramita, W., (2022); Lambert, S., & Taylor, M. G., (2022); Chinthamu, N., (2022); ภัทราวดี มากมี (2562); ศุภัญญา อินศิริ (2564); ภัทรุฒิ วัฒนศัพท์ (2563); พชร ศรีสวัสดิ์ (2566); จิตติ หงส์เวียงจันทร์ (2567) ทั้งหมด 5 ด้าน คือ 1) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น 2) การเสริมสร้างแรงจูงใจ 3) การตระหนักรู้ในตนเอง 4) การสื่อสารอย่างร่วมรู้สึก 5) การแสดงวิสัยทัศน์ร่วม โดยสรุปดังกรอบแนวคิดต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลปรากฏดังในตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม

ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น	4.15	0.66	มาก	4.51	0.47	มากที่สุด	0.085	1
2) การเสริมสร้างแรงจูงใจ	4.27	0.61	มาก	4.51	0.48	มากที่สุด	0.057	5
3) การตระหนักรู้ในตนเอง	4.12	0.62	มาก	4.47	0.47	มาก	0.084	2
4) การสื่อสารอย่างร่วมรู้สึก	4.23	0.60	มาก	4.53	0.46	มากที่สุด	0.073	3
5) การแสดงวิสัยทัศน์ร่วม	4.25	0.60	มาก	4.54	0.46	มากที่สุด	0.068	4
ภาพรวม	4.21	0.56	มาก	4.51	0.42	มากที่สุด		

หมายเหตุ: $PNI_{Modified} > 0.3$

จากตารางที่ 1 พบว่า ทุกด้านของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกมีค่า PNI ต่ำกว่า 0.3 แสดงว่าผู้บริหารมีทักษะในระดับสูงและไม่มีความต้องการเร่งด่วนต้องพัฒนาเพิ่มเติมในขณะนี้ อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกถือเป็นภาวะผู้นำที่ปัจจุบันต้องการเพราะเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารช่วยให้ผู้บริหารสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน การพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะช่วยรักษามาตรฐานและป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

สภาพปัจจุบันจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ในสภาพปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกในระดับสูง

สภาพที่พึงประสงค์สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก พบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ 4.51 สะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารให้สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันในทุกด้าน

ความต้องการจำเป็น (PNI) เมื่อเปรียบเทียบระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันต่ำกว่าทุกด้าน โดยค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.057 ถึง 0.085 ด้านที่มีความต้องการพัฒนามากที่สุดเรียงตามลำดับ ได้แก่ 1) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น 2) การตระหนักรู้ในตนเอง 3) การสื่อสารอย่างร่วมรู้สึก 4) การแสดงวิสัยทัศน์ร่วม และ 5) การเสริมสร้างแรงจูงใจ

2. ผลการศึกษานวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2

ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบจากการวิจัยในระยะที่ 1 ที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดในแต่ละด้านมาตั้งเป็นประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2 จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสรุปเป็นประเด็นสำคัญโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอในรูปแบบความเรียงดังรายละเอียดต่อไปนี้

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองคายเขต 2 ควรดำเนินการดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น สำนักงานเขตพื้นที่ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารและความฉลาดทางอารมณ์เพื่อให้ผู้บริหารได้ฝึกฝนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์จริงรวมถึงจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารเพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการแบ่งปันปัญหาและแนวทางการเข้าใจผู้อื่น นอกจากนี้ควรส่งเสริมระบบที่เลี้ยงให้ผู้บริหารรุ่นใหม่ได้เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ด้านการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและการเสริมแรงเชิงบวก

2.2 ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง สำนักงานเขตพื้นที่ควรจัดให้มีการประเมินตนเองรอบด้านพร้อมเวทีสะท้อนผลการประเมินเพื่อให้ผู้บริหารเห็นจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาสนับสนุนงบประมาณและโอกาสให้ผู้บริหารเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำที่ทันสมัยและเหมาะสมกับบริบทโรงเรียนและจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลย้อนกลับที่นำไปสู่การพัฒนาตนเอง

2.3 ด้านการสื่อสารอย่างร่วมรู้สึก สำนักงานเขตพื้นที่ควรจัดอบรมทักษะการสื่อสารด้วยความเข้าใจผู้อื่นและการฟังอย่างตั้งใจส่งเสริมให้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมระหว่างผู้บริหารและครูเพื่อฝึกการสนทนาและการมีส่วนร่วมในเป้าหมายร่วมกันและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนเพื่อขยายแนวปฏิบัติที่ดีในการสร้างบรรยากาศการสนทนาที่เปิดกว้าง

2.4 ด้านการแสดงวิสัยทัศน์ร่วม สำนักงานเขตพื้นที่ควรจัดเวทีสร้างและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ร่วม โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนมาร่วมให้คำปรึกษา สนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายและจัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานพร้อมเวทีแลกเปลี่ยนผลสำเร็จและแนวทางปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.5 ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ สำนักงานเขตพื้นที่ควรจัดโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำด้วยกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในทีมเพื่อเสริมสร้างความรู้สึกร่วมและความเป็นเจ้าของส่งเสริมระบบการมอบหมายงานที่เหมาะสมโดยจัดอบรมการบริหารงานและการกระจายอำนาจและสนับสนุนงบประมาณและโอกาสในการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้แก่ผู้บริหารและครูในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ผู้วิจัยได้ค้นพบประเด็นที่น่าสนใจและสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การอภิปรายผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่าด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สาเหตุปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานการณ์ในปัจจุบันอยู่ในระดับสูงอาจเป็นผลมาจากนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2564) ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่งต้องมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพและสุขภาพจิตที่ดี ทั้งนี้การเสริมสร้างแรงจูงใจดำเนินการผ่านการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการตัดสินใจ การให้กำลังใจและการยอมรับผลงาน รวมถึงการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการเรียนการสอน ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหารและครูมีความมุ่งมั่นและพร้อมที่จะพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริงซึ่งสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสภาพปัจจุบันที่อยู่ในระดับสูงนี้อาจเป็นผลมาจากการสนับสนุนอย่างเป็นระบบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งในด้านนโยบายการจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพและการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนการสอนกลยุทธ์สำคัญเหล่านี้ช่วยให้ผู้บริหารและครูมีโอกาสพัฒนาตนเองเพิ่มความมั่นใจในตนเองเห็นคุณค่าในตนเองและสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยกระจายอำนาจและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับแนวคิดของ จุมพล บุญมี (2566) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเสริมสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาเทคโนโลยีในการจัดการศึกษาว่าเป็นปัจจัยสำคัญในยุคที่การเรียนรู้และการบริหารมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้และทักษะที่จำเป็นเพื่อผลักดันให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างขวัญกำลังใจและการกระจายอำนาจจึงเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศในองค์กรการศึกษาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Zaki, J. (2024) พบว่า ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกมีบทบาทสำคัญในการสร้างความผูกพันและความร่วมมือในองค์กรส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น และองค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

สำหรับสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการแสดงวิสัยทัศน์ร่วม ทั้งนี้เนื่องจากวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและร่วมกันไม่เพียงแต่ช่วยสร้างทิศทางที่ชัดเจนในการทำงาน แต่ยังเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้ครูในโรงเรียนรู้สึกมีส่วนร่วมและมีคุณค่า เมื่อผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนและมีความเข้าใจร่วมกัน จะกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันและการแบ่งปันข้อมูลที่ดี ส่งผลให้เกิดความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการที่ผู้บริหารสามารถสร้างภาพรวมของอนาคตที่ต้องการจะไปยังสมาชิกในโรงเรียนยังส่งผลให้มีความหวังและความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและโรงเรียนให้ดีขึ้นในอนาคต นั้นจึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้การแสดงวิสัยทัศน์ร่วมได้รับค่าเฉลี่ยสูงสุดในสภาพที่พึงประสงค์จากผลการวิจัยซึ่งสอดคล้องกับ ภัทรจุฑิ วัฒนศัพท์ (2563) กล่าวว่า การแสดงวิสัยทัศน์ร่วมของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญอย่างมากในการสร้างบรรยากาศที่มีความร่วมมือและแรงจูงใจในโรงเรียน วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพมีส่วนช่วยให้ครูและบุคลากรรู้สึกว่ามีบทบาทและคุณค่าในการพัฒนาโรงเรียน เมื่อผู้บริหารสามารถสร้างภาพรวมของอนาคตที่ชัดเจน จะทำให้ทีมงานรู้สึกมีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองรวมถึงการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน และเห็นถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ที่ร่วมรู้สึกในภาวะผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในโรงเรียนได้ดีขึ้น

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการเข้าใจอารมณ์ผู้อื่นและต่ำสุด คือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ทั้งนี้สถานศึกษายังคงมีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการรวมถึงการขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยโดยเฉพาะในช่วงที่ยังมีการเฝ้าระวังและป้องกันโรคโควิด-19 ซึ่งแม้ในปี 2567 โควิด-19 จะกลายเป็นโรคประจำถิ่นและสถานการณ์โดยรวมไม่รุนแรงแต่สถานศึกษายังคงต้องดำเนินมาตรการเพื่อความปลอดภัยและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามนโยบายของสำนักงานเขตและเป้าหมายของโรงเรียน เช่น การกำหนดเวลาและความเข้มงวดในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามกรอบการปฏิบัติงานการดำเนินงานภายใต้บรรยากาศที่เป็นมิตรและสนับสนุนการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรทุกระดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จิตติ หงส์เวียงจันทร์ (2567) ที่เสนอแนะว่าอารมณ์มีบทบาทสำคัญต่อภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกโดยเฉพาะความสามารถในการเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความฉลาดทางอารมณ์ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร การเข้าใจอารมณ์ของบุคคลช่วยให้ผู้นำสามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร การแสดงความเห็นอกเห็นใจทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับการสนับสนุนส่งผลให้เกิดความสบายใจและเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานอีกทั้งยังช่วยให้ผู้นำสามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการสนองตอบความรู้สึกของบุคลากร จนเกิดเป็นสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นบวกและส่งเสริมความร่วมมือในทีมจากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูงโดยเฉพาะด้านความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลให้การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การที่ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นไม่ถึงเกณฑ์เร่งด่วน หมายความว่า สถานศึกษามีการดำเนินการในแต่ละด้านอยู่ในระดับที่ดีพอสมควรแล้วแต่ยังมีช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์อยู่บ้างซึ่งควรได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพของผู้บริหารและบุคลากรในระยะยาว โดยเฉพาะด้านความเข้าใจอารมณ์ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกแม้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นจะไม่ถึงเกณฑ์ที่ต้องพัฒนาเร่งด่วนแต่การพัฒนาอย่างต่อเนื่องในประเด็นสำคัญ เช่น การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น การสื่อสารแบบเปิดและจริงใจ การสร้าง

วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ จะช่วยให้ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้มแข็งและยั่งยืนมากขึ้น

2. การอภิปรายผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

ผู้วิจัยได้นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ไปประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ผลการประเมินพบว่าแนวทางดังกล่าวมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น สาเหตุที่แนวทางนี้ได้รับการประเมินในระดับสูง อาจเนื่องมาจากแนวทางดังกล่าวถูกออกแบบให้สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 และผ่านกระบวนการประเมินอย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษาอย่างต่อเนื่องเมื่อพิจารณาคุณค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเพื่อเปรียบเทียบระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านการเข้าใจอารมณ์ผู้อื่นมีความต้องการจำเป็นสูงสุดสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารในปัจจุบันยังต้องการพัฒนาทักษะด้านนี้เพิ่มเติมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจมีความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ต่ำกว่าอาจเป็นเพราะผู้บริหารมีศักยภาพในด้านนี้อยู่แล้วหรือบริบทของโรงเรียนเอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในระดับหนึ่ง

แนวทางการพัฒนาที่ได้รับการประเมินว่าสามารถนำไปปรับใช้กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 และสถานศึกษาในบริบทอื่นๆ ได้เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ ภัทรวุฒิ วัฒนศัพท์ (2563) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกประกอบด้วยสามกลุ่มหลัก ได้แก่ การเอื้อเฟื้อด้วยเมตตากรุณา การสนับสนุนในเจตคติและการเข้าใจในบริบท โดยเฉพาะการเข้าใจอารมณ์ผู้อื่นเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี สรุปการพัฒนาและประเมินแนวทางภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกที่ตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริงของผู้บริหารในแต่ละบริบทไม่เพียงช่วยยกระดับศักยภาพของผู้นำแต่ยังส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร การศึกษาอย่างยั่งยืนหาโรงเรียนและผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเข้าใจอารมณ์ผู้อื่นและการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสุขในการทำงานของบุคลากรในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

จากภาพที่ 2 ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก ประกอบด้วย 5 ด้านหลักๆ ที่ผู้บริหารควรพัฒนา ได้แก่

1. การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น ผู้บริหารควรเข้าใจความรู้สึกของครูและบุคลากรโดยการสื่อสารอย่างเปิดเผยจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ และให้กำลังใจ

2. การตระหนักรู้ในตนเอง ผู้บริหารควรสำรวจและประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และหาแนวทางพัฒนาตนเองรวมถึงการรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น

3. การสื่อสารอย่างร่วมรู้สึก ผู้บริหารควรสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างให้แสดงความคิดเห็น รับฟังอย่างตั้งใจ และให้กำลังใจ

4. การแสดงวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารควรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร ให้ทุกคนเข้าใจและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน โดยใช้การประชุม สัมมนาและเทคโนโลยีต่างๆ

5. การเสริมสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ สนับสนุนการพัฒนาตนเองและสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ

สรุปผลการวิจัย

สภาพปัจจุบันของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง

สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการแสดงวิสัยทัศน์ร่วม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น และด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลการศึกษา พบว่าในภาพรวมพบว่า ค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.057 ถึง 0.085 ลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.085$) รองลงมา คือ ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.084$) ด้านการสื่อสารอย่างร่วมรู้สึก ($PNI_{Modified} = 0.073$) ด้านการแสดงวิสัยทัศน์ร่วม ($PNI_{Modified} = 0.068$) และลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ($PNI_{Modified} = 0.057$)

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารควรพัฒนาตนเองใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) เข้าใจอารมณ์ผู้อื่น โดยสื่อสารอย่างเปิดกว้าง จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์และให้กำลังใจ 2) ตระหนักรู้ในตนเอง โดยประเมินตนเองและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ อบรมพัฒนาภาวะผู้นำและรับฟังความคิดเห็นของครู 3) สื่อสารอย่างร่วมรู้สึก โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ทำงานร่วมกันอย่างมีส่วนร่วม และรับฟังอย่างตั้งใจ 4) แสดงวิสัยทัศน์ร่วม โดยสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันใช้เทคโนโลยีสื่อสาร วิเคราะห์ผลการประเมินและวางแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) เสริมสร้างแรงจูงใจ โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ และสนับสนุนการพัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกโดยจัดหลักสูตรเสริมทักษะผู้นำที่เน้นความเข้าใจอารมณ์และการสื่อสารอย่างมีความร่วมรู้สึกเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกในโรงเรียน

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่สร้างกระบวนการประเมินและติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกอย่างสม่ำเสมอโดยอาจใช้การสำรวจความคิดเห็นหรือดำเนินโครงการวิจัยร่วมกับหน่วยงานระดับที่สูงขึ้น

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระเพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารและครู

2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรมีการวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์ของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกเพื่อนำเสนอกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นในการพัฒนาผู้นำในสถานศึกษา
- 2.2 ควรประเมินว่าการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างไรโดยสามารถใช้การศึกษาวิจัยเฉพาะกลุ่มในโรงเรียนที่ต่างกัน
- 2.3 ควรทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนที่มีการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกและโรงเรียนที่ไม่มีเพื่อให้เห็นความแตกต่างในผลสัมฤทธิ์ของทั้งสองวิธีการ

เอกสารอ้างอิง

- จิตติ หงส์เวียงจันทร์. (2567). ภาวะผู้นำแบบเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2. *วารสาร มจร กาญจนปริทรรศน์*, 4(2), 91-92.
- จุมพล บุญมี. (2566). ภาวะผู้นำแบบเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉะเชิงเทรา. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 20(3), 110-111.
- ปัทมิกา ปิ่นเงิน. (2565). ความเข้าใจผู้อื่นกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำชุมชน. (รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- พัชรี ศรีสวัสดิ์. (2566). รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมร่วมรู้สึกของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ภัทรวุฒิ วัฒนศัพท์. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ภัทราวดี มากมี. (2566). ความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกผู้อื่นของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย: การวิเคราะห์กลุ่ม พหุ. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 8(3), 91-94.
- ศุภัญญา อินศิริ. (2564). แนวทางการส่งเสริมการร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี นครนายก. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. (2566). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570. สืบค้นจาก https://www.smart.nongkhai2.go.th/?page_id=266.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). นโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2565. สืบค้นจาก <https://moe360.blog/2021/06/30/education-management-policy/>.
- สุวิมล ติรภานันท์. (2551). การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Chinthamu, N. (2022). The Importance of Empathetic Leadership for High Performance Industry and Sacred Work Place. *International Journal of Advance and Applied Research*, 10(2), 138-150.
- Goleman, Boyatzis & McKee. (2013). *Primal Leadership: Unleashing the Power of Emotional Intelligence*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Hougaard & Carter. (2018). *The Mind of the Leader: How to Lead Yourself, Your People, and Your Organization for Extraordinary Results*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Jiang, M., & Lu, S. (2020). To Empathize, or Not Empathize in Educational Leadership. *Journal of Organizational and Educational Leadership*, 5(1), 3.

- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lambert, S., & Taylor, M. G. (2022). *The need for empathy in school leadership*. Retrieved from <https://chesterrep.openrepository.com/bitstream/handle/10034/626765/The%20need%20for%20empathy%20in%20school%20leadership%20.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.
- Wibowo, A., & Paramita, W. (2022). Resilience and turnover intention: The role of mindful leadership, empathetic leadership, and self-regulation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 29(3), 325-341.
- Zaki, J. (2024). How to sustain your empathy in difficult times. *Harvard Business Review*, 102(1-2), 63-69.