

**ภาวะผู้นำพลังร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25***
**Collective Leadership Affecting Effectiveness of Teacher's
Performance in Schools under the Secondary Educational
Service Office Area 25**

บัณฑิต ลักษณะภาวสรณ และกนกอร สมปราชญ์

Bandit Luksanapawan and Kanokorn Somprach

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Khon Kaen University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: bandit.dit15@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำพลังร่วมและระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 2) ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้าง ภาวะผู้นำพลังร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู กับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) ศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำพลังร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 4,072 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 315 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.988 วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแลกเปลี่ยนหมุนเวียนการเป็นผู้นำ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสื่อสารระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความพึงพอใจในงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความผูกพันต่อองค์กร

*ได้รับบทความ: 15 กันยายน 2562; แก้ไขบทความ: 27 ธันวาคม 2562; ตอรับตีพิมพ์: 27 ธันวาคม 2562

Received: September 15, 2019; Revised: December 27, 2019; Accepted: December 27, 2019



2. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ $\chi^2 = 18.06$ $df = 13$ $\chi^2 / df = 1.389$ $P\text{-value} = 0.0599$ $RMSEA = 0.045$ $SRMR = 0.012$ $CFI = 0.998$ $TLI = 0.993$

3. อิทธิพลภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 มีค่าน้ำหนักอิทธิพลทางตรงเชิงบวก เท่ากับ 0.901 โดยตัวแปรภาวะผู้นำพลังร่วมในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 80.90 ($R^2 = 0.809$)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำพลังร่วม; ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู; โรงเรียนมัธยมศึกษา

Abstract

The objectives of this causal research were to: 1) study the level of collective leadership and level of teacher's performance effectiveness in school under the secondary educational service area office 25; 2) examine the goodness of fit of the structural equation model of collective leadership affecting teacher's performance effectiveness in school under the secondary educational service area office 25; 3) study the influence of the structural equation model of collective leadership affecting teacher's performance effectiveness in school under the secondary educational service area office 25. The samples were 315 persons consisted of administrators and teachers derived by multi-stage random sampling method. The research instrument was rating scale questionnaire with reliability of 0.988 Data were analyzed by Computer program.

The research results were summarized as follows:

1. The mean of collective leadership was at the high level as a whole. Considering each factors in detail, the researcher found that all factors was at high level. When compare to each other, the exchange of leadership was the highest mean and communication was least of all. The mean of teacher's performance effectiveness was at the high level as a whole. Considering each factors in detail, the researcher found that all factors was at high level. When compare to each other, the satisfaction was the highest mean and commitment was least of all.



2. As for the structural equation model of collective leadership affecting teacher's performance effectiveness in school under the secondary educational service area office 25, developed by the researcher, included goodness of fit with empirical data $\chi^2 = 18.06$ $df = 13$ $\chi^2 / df = 1.389$ $P\text{-value} = 0.0599$ $RMSEA = 0.045$ $SRMR = 0.012$ $CFI = 0.998$ $TLI = 0.993$.

3. The influence of collective leadership affecting teacher's performance effectiveness in school under the secondary educational service area office 25 found that there were the total influence and direct positively influence of 0.901 at the 0.01 level of significant. The variable of learning leadership in model could explain school effectiveness for approximate 80.90 %. ($R^2 = 0.809$).

Keywords: Collective Leadership; Affecting Effectiveness; Secondary Educational

1. บทนำ

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาเริ่มแรกของคนในชาติ เพื่อให้การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย มีคุณภาพมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย นักเรียนทุกคนต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุด เป็นผู้ที่มีความรู้ทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสม เพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไปตลอดจนการดำรงชีวิตในอนาคต ดังนั้น การจัดการศึกษาจึงต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลาง พ.ศ. 2551 ตลอดจนค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา และบูรณาการจัดการศึกษา (Office of the basic education commission,

2017) สถานศึกษาขั้นพื้นฐานถือได้ว่าเป็นสถาบันทางสังคมที่ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่สร้างและพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (National Education Act B.E., 1999) ซึ่งถือว่าเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน และถ้ามองโรงเรียนในรูปขององค์การเชิงระบบ สังคม ก็จัดได้ว่าเป็นองค์การประเภทให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก ดังนั้นเป้าหมายสุดท้ายของ โรงเรียน คือ การเรียนรู้ของนักเรียน (Hoy & Miskel, 2005) ซึ่งผลการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นสิ่งที่ปูพื้นฐานไปสู่ความสำเร็จของนักเรียนและเป็นที่ชี้วัดถึงประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูได้เป็นอย่างดี

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเป็นผลสำเร็จหรือผลลัพธ์ที่ครูสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่าง



ครบถ้วนสมบูรณ์ โดยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Barnard, 1968) (Streers, 1977) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การที่บุคคลได้ใช้ความสามารถในการ แยกแยะการทำงาน และใช้ทรัพยากรให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งและการพัฒนางานซึ่งผู้ประกอบการ วิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดผล ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้หรือ การจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะ หรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องครูสภา (Office of the Teachers council of Thailand, 2013) จากการศึกษาหลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูของนักวิชาการ (Songsarn, 2009; Office of the Teachers council of Thailand, 2005) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of the basic education commission, 2017) สำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (Office for National education standard and quality assessment (public Organization), 2011; Martliam, 2001) สามารถ สรุปองค์ประกอบหลักประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของครู ประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจในงาน 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความผูกพันต่อองค์กร 4) การจัดกระบวนการเรียนรู้ 5) คุณภาพผู้เรียน (Sakonsinsiri, 2010; Chapanya, 2016)

ภาวะผู้นำมีความสำคัญและจำเป็นต่อ การนำองค์การสู่ความสำเร็จของผู้บริหารสถาน ศึกษา และภาวะผู้นำพลังร่วมเป็นอีกรูปแบบหนึ่ง ที่ต้องสร้างขึ้นในสถานศึกษา ผลักดันนำผลักดัน

ตามโดยขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์ (goals) และสิ่งเร้า ที่มากระทบในช่วงเวลานั้น ภาวะผู้นำพลังร่วม เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำใน การสร้างความร่วมมือสร้างความสัมพันธ์กันแบบ บุคคลต่อบุคคลในการทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหา สร้างสิ่งใหม่ๆ ไม่มีการควบคุม ผลัดกันนำ ผลัดกัน กันตามในแต่ละสถานการณ์ สามารถทำงานร่วมกัน เป็นทีม (Somprach, 2019) จากการศึกษาหลัก การและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำพลังร่วมของ นักวิชาการ (Friedrich, et al., 2011; Truelove, 2011; Giusta, 2013; Yammarino , 2014; Brinkerhoff, Murrieta & O'neill, 2015); Kuenkel & Schaefer, 2016; Leksansern & Niramitchainont, 2016) สามารถสรุปองค์ ประกอบหลักของภาวะผู้นำพลังร่วม ดังนี้ 1) การ แลกเปลี่ยนหมุนเวียนการเป็นผู้บริหาร 2) การ ตัดสินใจร่วมกัน 3) การสร้างเครือข่ายทีมงาน 4) การสื่อสาร 5) การเปลี่ยนแปลง

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะ ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำพลังร่วมที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู เนื่องจากการศึกษาโดยการพัฒนาจากทฤษฎี ไปสู่การสร้างโมเดลที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร ซึ่งสามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ เชิงสาเหตุของโมเดลที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีได้จาก การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วทดสอบ ความสอดคล้องของโมเดล (Model Goodness of Fit Test) ซึ่งจะสร้างสรรค์ประโยชน์ในการเสริม สร้างและขยายความรู้ใหม่ และเป็นแนวทางในการ วางแผนพัฒนาภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหาร



สถานศึกษา และได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นตัวแสดงอิทธิพลของภาวะผู้นำพลังร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำพลังร่วมและระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำพลังร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ที่ผู้วิจัยพัฒนากับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำพลังร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสาเหตุ (Causal Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำนวน 4,072 คน เกณฑ์สำหรับขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นฟังก์ชันของจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า คือต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 15 คน ต่อ 1 พารามิเตอร์ และการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนพารามิเตอร์เท่ากับ 21 พารามิเตอร์ จึงได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 315 คน ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย 1) ตัวแปรแฝงภายนอก คือ ภาวะผู้นำพลังร่วม ซึ่งได้จากการ

สังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่การแลกเปลี่ยนหมุนเวียนการเป็นผู้บริหาร การตัดสินใจร่วมกัน การสร้างเครือข่ายทีมงาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และกระบวนการเปลี่ยนแปลง 2) ตัวแปรแฝงภายใน คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน การทำงานเป็นทีม ความผูกพันต่อองค์กร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และคุณภาพผู้เรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำพลังร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) มีข้อความเกี่ยวกับเพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบพลังร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีลักษณะ เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีลักษณะ เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5



ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด
การวิจัยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งการ
วิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูล
พื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างและการวิเคราะห์ข้อมูล
ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้
(Tuksino, 2018)

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่ม
ตัวอย่าง ใช้สถิติความถี่ (Frequency) และร้อยละ
(Percentage)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์
ข้อที่ 1 คือ ระดับภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษาและระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ
ศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์
ข้อที่ 2 คือ เพื่อทดสอบความกลมกลืนของโมเดล
สมการโครงสร้างภาวะผู้นำพลังร่วมที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

M-plus

4. สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดได้
ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ
มากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านซึ่งด้านที่มีค่า
เฉลี่ยสูงสุด คือ การแลกเปลี่ยนหมุนเวียนการเป็น
ผู้นำ รองลงมาคือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงและ
การตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ
การสื่อสาร

ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู
ในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและ
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย
สูงสุด คือ ความพึงพอใจในงาน รองลงมาคือ
คุณภาพผู้เรียน และการทำงานเป็นทีมส่วนด้าน
ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือความผูกพันต่อองค์การ
ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแสดงระดับภาวะผู้นำพลังร่วมและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

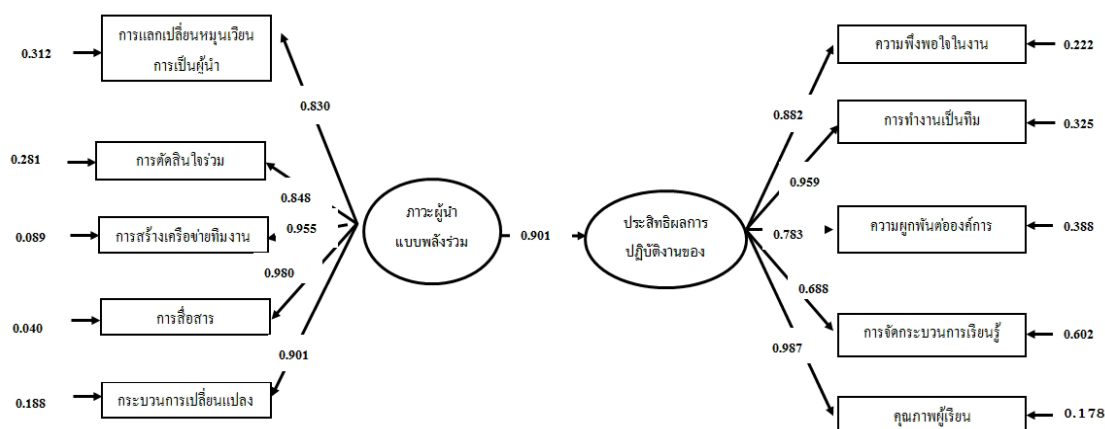
ภาวะผู้นำพลังร่วม	$\bar{x}$	S.D.
การแลกเปลี่ยนหมุนเวียนการเป็นผู้นำ	4.55	0.56
กระบวนการเปลี่ยนแปลง	4.45	0.62
การตัดสินใจร่วมกัน	4.40	0.67
การสร้างเครือข่ายทีมงาน	4.32	0.79
การสื่อสาร	4.30	0.70



ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู	$\bar{x}$	S.D.
ความพึงพอใจในงาน	4.46	0.66
คุณภาพผู้เรียน	4.38	0.73
การทำงานเป็นทีม	4.37	0.71
การจัดกระบวนการเรียนรู้	4.31	0.73
ความผูกพันต่อองค์กร	4.26	0.71

2. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีโดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) = 18.06 ค่าองศาอิสระ (df) = 13 ค่าอัตราส่วนไค-สแควร์ต่อองศาอิสระ (χ^2 / df) = 1.389 ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (P-value) = 0.0599 ค่าความคลาดเคลื่อน

ในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) = 0.045 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) = 0.012 ค่าความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) = 0.998 และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของ (TLI) = 0.993 สรุปได้ว่า ค่าสถิติผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัว ดังนั้นโมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามสมมติฐาน



ภาพที่ 1 โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25



5. อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาตนเองตามพันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ ผ่านการอบรมตามโครงการต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหาร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนเพื่อหาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเมื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็ย่อมได้เรียนรู้มุมมองใหม่ๆ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำมาพัฒนาและแก้ปัญหา (แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2560-2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 (Secondary educational service area office 25, 2017) สอดคล้องกับ Brinkerhoff, Murrieta & O'Neill (2015) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำพลังร่วมเป็นการสร้างรางวัลที่ดีที่สุดของการสร้างทีม ซึ่งเกิดจากการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีโครงสร้างและกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน มีการหมุนเวียนบทบาทร่วมกันเพื่อให้สมาชิกในทีมสามารถเป็นผู้นำทีมได้และสิทธิพงศ์ วัฒนานนท์สกุล (Wattananonsakul, 2015) กล่าวถึงภาวะผู้นำพลังร่วมว่า ไม่ได้เน้นบทบาทโดยตรงของผู้นำ แต่เพียงคนเดียวที่มีผลต่อการทำงาน แต่เน้นถึงการทำหน้าที่ของผู้นำผ่านปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มไม่ได้เกิดจากการมอบหมายงานให้โดยเฉพาะผู้ใดผู้หนึ่งในกลุ่ม

แต่เป็นผลงานที่เกิดจากกระบวนการของกลุ่ม ทีมหรือชุมชน รวมถึงการขับเคลื่อนภายในกลุ่มอยู่ตลอดเวลาด้วย

2. ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ได้กำหนดนโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น (TEPE Online (Teachers and Educational Personals Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู (Professional Learning Community: PLC) การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning) (แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2560-2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 (Secondary educational service area office 25, 2017) ซึ่งสอดคล้องกับรังสิณี อุทัยวัฒนา (Uthaiwattana, 2009) ได้กล่าวว่า ครูต้นแบบเป็นบุคคลรอบรู้จากการนำความรู้ที่ค้นคว้ามาปรับปรุงให้เกิดความรู้เชิงบูรณาการใหม่ๆ โดยใช้รูปแบบวิธีคิดจากการวัดผลและประเมินผลที่หลากหลาย กำหนดแนวทางและทางเลือกให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเรียนรู้ร่วมกับคณะครูเป็นทีมในการแลกเปลี่ยนความรู้ในการจัดการเรียนการสอน มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและยุวธิดา ขาปัญญา (Chapanya, 2016) ได้กล่าวว่าการเกิดประสิทธิผลของการทำงานพิจารณาจากผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนรู้ตาม



กระบวนการของระบบการเรียนรู้ที่โรงเรียนดำเนินการซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวข้องกับทั้งคุณภาพของนักเรียนและคุณภาพการทำงานของครูซึ่งเป็นผลจากการที่ครูได้รับการพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งจากหน่วยงานต้นสังกัดและจากการที่ครูได้เข้าร่วมโครงการต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ครูได้รับการนิเทศ ติดตามการทำงานอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ครูได้เรียนรู้และปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์ชนก ตันตะเตมีย์ และคณะ (Tanthatemee, et al., 2017) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การพัฒนาผู้เรียน การจัดการชั้นเรียน ภาวะผู้นำครู การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน และยังพบว่าคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ความฉลาด คุณธรรม จริยธรรมในการบริหารและภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 35.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และวรางคณา ศิริวัย และคณะ (Siriwai, et al., 2015) การศึกษาโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานของครูใน

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับมาก ($R^2 = 0.753$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูอยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. อิทธิพลภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า ภาวะผู้นำพลังร่วม มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา (EFTN) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าน้ำหนักอิทธิพลทางตรง เท่ากับ 0.901 โดยตัวแปรภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 80.90 จากข้อค้นพบดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำพลังร่วมเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลนั้น ต้องอาศัยการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ และการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเพื่อหาแนวทางที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย และเพื่อเพิ่มศักยภาพการ



บริหารจัดการสถานศึกษาและการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิผล โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21

4. องค์ความรู้ใหม่จากผลการวิจัยภาวะผู้นำพลังร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 คำนำน้าหนักองค์ประกอบของภาวะผู้นำพลังร่วมที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ 1) การสื่อสาร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.9802) การสร้างเครือข่ายทีมงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.955 3) กระบวนการเปลี่ยนแปลง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.901 และองค์ประกอบประสิทธิผลการปฏิบัติของครูที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.987 2) การทำงานเป็นทีม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.9593) ความพึงพอใจในงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.882 จึงควรมีกระบวนการหรือแนวทางในการดำเนินการเกี่ยวกับปัจจัยดังกล่าวอย่างเป็นระบบตามลำดับความสำคัญ

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การนำผลการวิจัยไปใช้สำหรับสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า คำนำน้าหนักองค์ประกอบ 3 ลำดับแรก สมรรถนะของภาวะผู้นำพลังร่วม คือ 1) ด้านการสื่อสาร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดดังนั้นผู้บริหารสถาน

ศึกษาจึงต้องดำเนินงานของผู้บริหารเกี่ยวกับการให้บุคลากรได้รับทราบวิสัยทัศน์ นโยบายของผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงและรับฟังข้อเสนอแนะของบุคลากรในองค์กรเพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติงานผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะและมีการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ด้านการสร้างเครือข่ายทีมงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีการพัฒนากระบวนการทำงานของบุคลากรในการประสานการทำงานในระดับองค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในการทำงานที่มีเป้าประสงค์เดียวกันให้มีประสิทธิภาพ 3) ด้านกระบวนการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรมีความตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงมีเจตคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง การยอมรับและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่

1.2 การนำผลการวิจัยไปใช้สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 1) ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการสื่อสารการสร้างเครือข่ายทีมงานกระบวนการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อภาวะผู้นำพลังร่วม ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูควรพิจารณาแนวทางในการเสริมสร้างสมรรถนะดังกล่าว 2) ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะด้านประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูมีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพล



รวมต่อคุณภาพผู้เรียนที่สุดตั้งนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนาหลักสูตรการออกแบบการเรียนรู้จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีการใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งมีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายเหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละช่วงวัยซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มพูนการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป
ในการวิจัยครั้งนี้มีการศึกษาเฉพาะตัวแปรภาวะผู้นำพลังร่วม

2.1 ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ เช่น โครงสร้างขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การ

นโยบายของโรงเรียนในลักษณะส่งผลต่อประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานของครูให้ได้รับรายละเอียดที่มากขึ้น

2.2 ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาให้กว้างขึ้น เช่น มีการศึกษาในลักษณะโมเดลพุทธระดับเพื่อพิจารณาโมเดลในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับโรงเรียนหรือระดับบุคคลผลจากโมเดลจะได้สารสนเทศเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะวิจัยปฏิบัติการหรือวิจัยพัฒนา R & D หรือนำเอาองค์ประกอบของตัวแปรที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูมาทำการต่อยอดเป็นการวิจัยในลักษณะวิจัยปฏิบัติการ เป็นต้น

References

- Barnard, C.L. (1968). *The functions of executive*. Cambridge : Harvard University Press.
- Brinkerhoff, M., Murrieta, K. & O'neill, C. (2015). *Collective Leadership: Activating the Gifts of Your Team*. Mexio : Berta Mac Gregor.
- Chapanya, Y. (2016). Leadership and Ethics of the leaders. *Master's thesis*. Graduate School : Roi Et Rajabhat University.
- Friedrich, T., et al. (2011). *A Framework for Understanding Collective Leadership: The selective Utilization of Leader and Team Expertis with in Networks*. USA. : United States Army Research institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Giusta, P. (2013). The Arab Spring and Western Societies Fraternity and collective Leadership. *Journal of Dialogue & Culture*, 2(1).
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2005). *Education administration*. New York : McGraw-Hill.
- Kuenkel, P. & Schaefer, K. (2016). *The Art of Leading Collective-Co-Creating A Sustainable, Socially Just Future*. Germany : Potsdam.



- Leksansern, A. and Niramitchainont, P. (2016). Nurturing the next generation leader for driving Thailand's future with the new paradigm of leadership. *Interdisciplinary Studies journal*, 16(2), 5-31.
- Martliam, T. (2001). *School-Based Management: SBM*. Bangkok : Sema Tham.
- National Education Act B.E. (1999). *National Education*. <http://www.moe.go.th/main2/plan/p-r-b42-01.htm> (Accessed 18 January 2019).
- Office of the basic education commission. (2017). *Policy of Office of the basic education commission 2017*. Bangkok : Office of the basic education commission.
- Office of the Teachers council of Thailand. (2005). *Guideline for professional practice of Education*. Bangkok : Kurusapa Printing Ladphrao, Thailand.
- _____. (2013). *Guideline for professional practice of Education*. Bangkok : Kurusapa Printing Ladphrao, Thailand.
- Sakonsinsiri, M. (2010). *The teacher quality development in basic education school: A Participatory action research*. Khon Kaen : Khon Kaen University.
- Secondary educational service area office 25. (2017). *Informational of secondary educational service area office 25*.
- Siriwai, W., et al. (2015). Relationship model between school administrator's working life quality of primary school under Chiang Mai primary educational service area office 4. *Academic journal, Bangkokthonburi University*, 4(2).
- Somprach, K. (2019). *Leadership and Educational quality*. Faculty of Education. Khon Kaen : Khon Kaen University.
- Songsarn, S. (2009). Development of the structural equation model of factors affecting effective teacher empowerment. *Doctor's thesis*. Graduate School : Khon Kaen University.
- Steers, R.M. (1977). *Organization Effectiveness*. California : Goodyear Publishers Inc.
- Tanthatemee, P., et al. (2017). *School administrator characteristics affecting teacher's competency in working on Samut Sakhon primary educational service are office*. Nakhonprathom : Nakhonprathom Rajabhat University.
- Truelove, D.A. (2011). The Power of Collective Ambition. *Harvard Business Review*, 89(12), 94-102,145.



- Tuksino, P. (2018). *LISREL and MPLUS analysis: Basic knowledge before analysis*. Khon Kaen : Khon Kaen University.
- Uthaiwattana, R. (2009). Factors which enhance the learning of The Master teacher Buriram educational service Area office 1. *Library and information science, KKU.*, 27(1-3).
- Wattananonsakul, S. (2015). Improving learning skills by being a reflective learner. *Journal of behavioral science for development*, 7(1), 1-14.
- Yammarino, F. (2014). *Collective Leadership Measurement for the U.S. Army*. USA. : United states Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.

