

ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ

The Authentic Leadership for Administrators in the School Under Educational Fund Project of North Region

ศิริพงษ์ ทะหล้า และ ปณตนนท์ เถียรประภากุล

มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

Siriphong Thala and Panotnon Teanprapakun

Lampang Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: jon595851@gmail.com

บทคัดย่อ

สภาพการณ์โลกวูท้าวเวอร์ล (VUCA World) ส่งผลเสียกับการดำเนินงานขององค์กรอย่างยิ่ง ดังนั้น แนวคิดองค์กรคุณธรรมจึงสำคัญมากขึ้นจนองค์กรทางการศึกษากำหนดจรรยาบรรณวิชาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นมาโดยเฉพาะภาวะผู้นำที่แท้จริงที่ให้ผลลัพธ์เชิงองค์กรมากกว่า และจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาในการขับเคลื่อนเป้าหมายการจัดการศึกษาทางคุณธรรม จริยธรรม ด้วย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ จำนวน 191 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ 1) แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ 2) ประเด็นการสนทนากลุ่ม และ 3) แบบสอบถามเพื่อยืนยันความเหมาะสม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ประกอบด้วย ด้านความตระหนักในตนจำนวน 5 แนวทาง ด้านความโปร่งใส เชิงสัมพันธ์ จำนวน 6 แนวทาง ด้านการประมวลผลที่สมดุล จำนวน 5 แนวทาง และด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน จำนวน 5 แนวทาง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำที่แท้จริง; สถานศึกษา; โครงการกองทุนการศึกษา

* วันที่รับบทความ : 22 ธันวาคม 2565; วันที่แก้ไขบทความ 19 มกราคม 2566; วันที่ตอบรับบทความ : 20 มกราคม 2566

Received: December 22, 2022; Revised: January 19, 2023; Accepted: January 20, 2023

Abstracts

The conditions of the VUCA World adversely affect the operations of the organization greatly. Therefore, the concept of moral organization becomes more important to the point that educational organizations have established professional code of ethics for school administrators, especially authentic leadership that provides more organizational results. And it is necessary for school administrators in the educational fund project to drive moral and ethical education management goals. The objectives of this research were to 1) study the authentic leadership for administrators in the school under educational fund project of north region and 2) study the guidelines for Developing the authentic leadership for administrators in the school under educational fund project of north region. The research method is a mixed method. Collecting data from the population as school administrators in the educational fund project in the northern region, 191 people. The instruments were 1) the rating-scale questionnaire with 5 scale 2) focus group topics and 3) a questionnaire to verify suitability. The statistics used for analyzing the data were frequency, percentage, Arithmetic Mean, standard deviation and content analysis.

The results were found that the authentic leadership for administrators in the school under educational fund project of north region in overall were at high level and the guidelines for developing the authentic leadership for administrators in the school under educational fund project of north region consisting of 5 guidelines of self-awareness, 6 guidelines of relational transparency, 5 guidelines of balance processing, and 5 guidelines of internalized moral perspective.

Keywords: The authentic leadership; The school; Educational fund project

บทนำ

ปัจจุบันโลกของเราอยู่ในสภาพการณ์โลกวุ่นวาย (VUCA World) กล่าวคือ ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) และ ความกำกวม (Ambiguity) ซึ่งส่งอิทธิพลทางลบต่อการดำเนินงานภายในองค์กรตามยุทธศาสตร์เป็นอย่างยิ่ง ชัยทวี เสนะวงศ์ (2558 : 1) ให้แนวคิดองค์กรคุณธรรม เพื่อสร้างจุดประสงค์ร่วมกัน ส่งเสริมความร่วมมือ ร่วมใจ จงรักภักดีขององค์กรสำเร็จผลได้ และการนำองค์กรสู่เป้าหมายที่สำเร็จเกิดจากความร่วมมือ ร่วมใจบุคลากรเป็นสำคัญ (Topping, K. J. and Ehly, S. W., 2001 : 113-132) เพื่อส่งเสริมความมั่นคงในระยะยาวขององค์กร องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ นโยบายการดำเนินการที่ดี ความซื่อสัตย์สุจริต มีการผลักดันให้ทุกคนเข้าใจ เป้าหมายสำคัญตรงกัน และนำสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร (Sergiovanni, T. J., 1990 : 23-27) หากพิจารณาการบริหารองค์กรทางการศึกษาแล้ว ครูสุภากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติตนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หรือจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อกำกับ ดูแลการประกอบวิชาชีพอย่างมีคุณธรรม (สำนักงานเลขาธิการ ครูสภา, 2556 : 72-74) ดังนั้นคุณธรรม จริยธรรมถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรยึดมั่นเสมอ เพราะ ช่วยเสริมการนำของตนเอง สร้างความศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลถึงความเต็มใจทำงานได้ (สันติ บุรณะชาติ, 2558 : 1-13) ตลอดจนการกำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(OBECQA) ปี 2559-2560 (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย , 2559 : 29-37) สนับสนุนการนำองค์กรอย่างมีคุณธรรมด้วย โดยเฉพาะหัวข้อภาวะผู้นำในการกำกับดูแล

องค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Responsibilities) นั้นแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม ในการพัฒนาสถานศึกษาคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสากลด้วย

อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำด้านจริยธรรมมีหลายรูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authentic Leadership) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) และผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) แต่ภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authentic Leadership) ให้ผลลัพธ์เชิงองค์กรมากกว่า (ธีรภัทร กุโลภาส, 2556 : 16-21) การวิจัยผลลัพธ์ภาวะผู้นำที่แท้จริงเชิงองค์กรมากมาย กล่าวคือ การเป็นสมาชิกที่ดีและบรรยากาศการมีส่วนร่วมในองค์กร (Cottrill, Lopez, & Hoffman, 2014 : 275-292) บรรยากาศความปลอดภัย (Borgersen, Hystad, Larsson, & Eid, 2014 : 394-402) และการสื่อสารอย่างโปร่งใส การสื่อสารเชิงสมมาตร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและองค์กร (Men & Stacks, 2014 : 301-324) เป็นต้น และสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาเป็นสถานศึกษาที่มีเป้าหมายด้านคุณธรรม จริยธรรมด้วยเช่นกัน กล่าวคือ เสาที่ 1) สถานศึกษาคุณภาพ เสาที่ 2) ผู้เรียนสำเร็จอย่างมีคุณภาพ เสาที่ 3) สร้างวินัยคุณธรรม จริยธรรม ประกอบกับการได้รับงบประมาณพิเศษสำหรับจัดการศึกษาเพิ่มเติม (เกียรติศักดิ์ วงศ์รักไทย, 2564 : 1-5) ซึ่งสร้างประเด็นท้าทายภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาอย่างสูงยิ่ง และสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ เป็นสมาชิกรุ่นสุดท้ายที่เข้าร่วมโครงการและไม่มีกรวิจัยด้านนี้มาก่อน

จากที่มาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาสภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ เพื่อผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงในการพัฒนาตนเอง และหน่วยงานต้นสังกัดนำไปกำหนดนโยบายในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) ที่เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ(Survey Research) ผสมผสานกับการวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative) โดยการสนทนากลุ่ม(Focus Group Discussion) และการวิจัยดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ จำนวน 191 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 32 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 31 คน และหัวหน้างานบริหาร จำนวน 128 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ **ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) **ตอนที่ 2** สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale) จำนวน 21 ข้อ และจากการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม พบว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach's alpha) รวมทั้งฉบับ เท่ากับ 0.88 นั่นคือ แบบสอบถามมีคุณภาพดีสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้ **ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended) จำนวน 4 ข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ 1) สร้างแบบสอบถามตรวจสอบ และแก้ไขเนื้อหาโดยอาจารย์ที่ปรึกษา 2) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ในภาพรวมที่ระดับ 0.88 3) ทดลองใช้ (Try out) แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 84 คน แล้วนำมาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.88 4) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการกรอกแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Google Form) ได้ข้อมูลกลับมา จำนวน 191 คน (ร้อยละ 100)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean: μ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: σ) และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง ของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสร้างข้อสรุป

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ กองทุนการศึกษา ภาคเหนือ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ กองทุนการศึกษา ภาคเหนือ มีวิธีการดำเนินการดังนี้ 1) ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากตอนที่ 1 และข้อเสนอแนะแนว ทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ มายกร่าง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ 2) นำร่าง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ เสนอ อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมของแนวทางและการใช้ภาษา 3) นำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเป็นร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาใน โครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบเพื่อยืนยันความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อตรวจสอบเพื่อยืนยันความเหมาะสมของ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

2.1 ประเด็นการสนทนากลุ่ม ใช้ในการตรวจสอบเพื่อยืนยันความเหมาะสมของร่างแนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ มีลักษณะเป็นตาราง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง และร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง ของผู้บริหารในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ที่เหมาะสม จำนวน 21 ประเด็น

2.2 แบบสอบถามเพื่อยืนยันความเหมาะสม ของร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-

Structure interview) ประกอบด้วย องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง และร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่แท้จริงของผู้บริหารในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณายืนยันความเหมาะสม หรือเพิ่มเติม จำนวน 21 ประเด็น

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

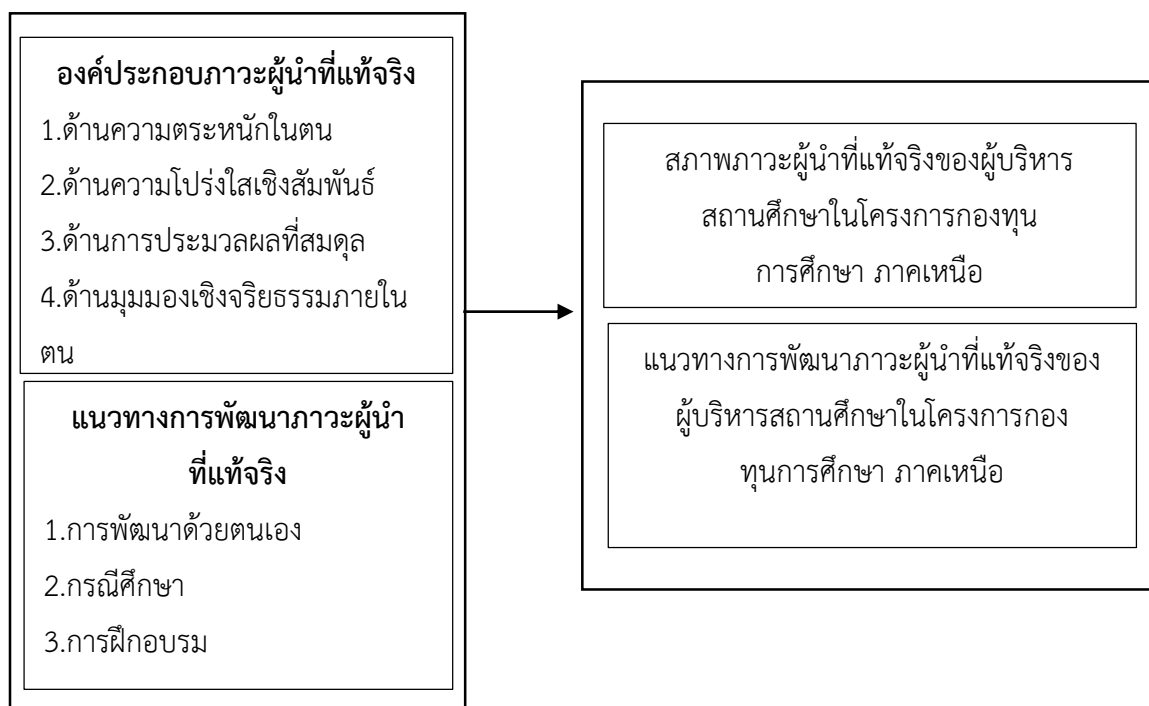
ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้ 1) ส่งหนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มถึงผู้ทรงคุณวุฒิ โดยแนบโครงร่างวิทยานิพนธ์และ ผลการวิจัยในตอนต้นที่ 1 และประเด็นการสนทนากลุ่ม 2) ประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันการเข้าร่วมสนทนากลุ่ม 3) ดำเนินการสนทนากลุ่ม 4) สรุปการเก็บข้อมูลและสรุปผลจากการจัดสนทนากลุ่ม 5) ปรับปรุงแก้ไขร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาฉันทามติ และปรับปรุงแก้ไข เพื่อนำมาจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำที่แท้จริง และศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ออกมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ

สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของสภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับ 4.11 เมื่อพิจารณาเรียงลำดับค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน จากสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน ด้านความตระหนักในตน ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ และด้านการประมวลผลที่สมดุล สามารถสรุปเป็นรายด้านได้ดังนี้

1.1 ด้านความตระหนักในตน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย พบว่า สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริง แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ด้านความตระหนักในตน

ข้อที่	สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา	μ	σ	อันดับ
1	การรับรู้เป้าหมายการบริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	3.99	0.63	5
2	การรับรู้ความคาดหวังในการบริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	4.16	0.60	3
3	ความสามารถควบคุมอารมณ์ขณะบริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	4.16	0.59	2
4	ความมั่นใจในการบริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	4.12	0.59	4
5	ความภูมิใจที่บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนศึกษาจนประสบความสำเร็จ	4.23	0.65	1
ภาพรวมด้านความตระหนักในตน		4.13	0.62	

1.2 ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย พบว่า สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงแสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์

ข้อที่	สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา	μ	σ	อันดับ
1	ความกล้าเปิดเผยข้อมูลด้านงบประมาณของสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ให้ผู้อื่นรับทราบ	4.18	0.74	1
2	การปรับตัวเข้ากับบริบทสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	4.12	0.69	2
3	การมีช่องทางให้ผู้อื่นประเมินผลการบริหารวิชาการของสถานศึกษา ในโครงการกองทุนการศึกษา	4.01	0.71	6
4	ความกล้าสะท้อนผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ให้ผู้อื่นรับทราบ	4.12	0.71	3
5	ความไว้วางใจผู้ร่วมปฏิบัติงานในสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	4.05	0.64	5
6	ความเชื่อมั่นผู้ร่วมปฏิบัติงานในสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	4.06	0.69	4
ภาพรวมด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์		4.90	0.70	

1.3 ด้านการประมวลผลที่สมดุล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย พบว่า สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงแสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ด้านการประมวลผลที่สมดุล

ข้อที่	สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา	μ	σ	อันดับ
1	การสำรวจข้อมูลสภาพจริง ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ของ สถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาจากแหล่งที่มาอย่าง หลากหลาย	4.04	0.67	3
2	การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพจริงของสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาด้วยความเสมอภาค	4.01	0.70	5
3	การตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา โดยปราศจากอคติ	4.07	0.76	1

4	การตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาโดยใช้หลักประสิทธิภาพ	4.03	0.67	4
5	การทบทวนการตัดสินใจบริหารงานของสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	4.04	0.65	2
ภาพรวมด้านการประมวลผลที่สมดุล		4.04	0.69	

1.4 ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย พบว่า สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริง แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน

ข้อที่	สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา	μ	σ	อันดับ
1	การรับรู้คุณธรรมของตนเองขณะบริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	4.18	0.63	2
2	ความยึดมั่นคุณธรรมเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	4.18	0.63	3
3	การตัดสินใจบริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาด้วยคุณธรรมเป้าหมาย	4.17	0.64	4
4	การเป็นแบบอย่างทางจริยธรรมแก่บุคลากรของสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	4.11	0.65	5
5	ความสอดคล้องระหว่างลักษณะนิสัย และคุณธรรมเป้าหมายของสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา	4.21	0.61	1
ภาพรวมด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน		4.17	0.63	

2.แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ แสดงดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ

ด้านที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริง	แนวทางการพัฒนา	
		แนวทางหลัก	แนวทางเสริม
1	ด้านความตระหนักในตน	การฝึกอบรม	การพัฒนาด้วยตนเอง,การสอนงาน การสร้างเครือข่าย และชุมชน
2	ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์	การสอนงาน	การฝึกอบรม
3	ด้านการประมวลผลที่สมดุล	การฝึกอบรม	การสอนงาน, การสร้างเครือข่าย และชุมชน
4	ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน	การฝึกอบรม การพัฒนาด้วยตนเอง	การสอนงาน กรณีศึกษา

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ

1.1 ด้านความตระหนักในตน มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำที่แท้จริง ด้านความตระหนักในตน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนในโครงการกองทุนการศึกษา มีระบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การฝึกอบรมเพื่อสร้างการรับรู้ และนำไปสู่การปฏิบัติ กำหนดเป็นเป้าหมาย 3 เสาหลัก และพันธกิจสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ตลอดจนการกำกับติดตาม และประเมินผลโดย องค์กรมนตรี ผู้บริหารอาสา ศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอย่างกลายมามิตรอยู่อย่างสม่ำเสมอ ประกอบกับประสบการณ์ผู้บริหารสถานศึกษาสูง จนสามารถกล่อมเกลาจิตใจตนเอง สามารถควบคุมอารมณ์ เกิดความมั่นใจ และภูมิใจตนเอง สอดคล้องกับการวิจัยของ Toor, S. U. R. and Ofori, G., (2009 : 299-313) วิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำที่แท้จริงต่อสุขภาวะ (well-being) และการเห็นคุณค่าแห่งตนเชิงสถานการณ์ (contingent self-esteem) พบว่า ความจริงแท้มีความสัมพันธ์กับสุขภาวะ ทางจิต และการเห็นคุณค่าแห่งตนเชิงสถานการณ์ สอดคล้องกับการวิจัยของสุธาสนี แสงมุกดา (2554 : 167) วิจัยเรื่อง การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง

ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าภาวะผู้นำที่แท้จริงของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความตระหนักในตนเองในระดับต้น และสอดคล้องกับการวิจัยของธีรภัทร กุโลภาส (2556 : 126-127) วิจัยเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำที่แท้จริงที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยมีการมองโลก เชิงบวกทางวิชาการและความยึดมั่นผูกพันของครูเป็นตัวแปรส่งผ่าน และขนาดโรงเรียนเป็นตัวแปรรับ : การวิจัยแบบผสมวิธี พบว่าภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับสูงสุดด้วยเช่นกัน

1.2 ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยเลขคณิตของระดับภาวะผู้นำที่แท้จริงด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารอาสาเป็นพี่เลี้ยงแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์แบบอบอุ่น ไว้วางใจ และบรรยากาศที่ดีระหว่างผู้อำนวยการสถานศึกษา และสำนักงานโครงการกองทุนการศึกษาเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีแรงจูงใจในการปรับตนเอง มีไว้วางใจ กล้าเปิดเผยข้อมูล และรับฟังการประเมินผลบรรยากาศดีขึ้นนี้ย่อมส่งผลถึงบรรยากาศภายในโรงเรียนในโครงการกองทุนการศึกษาด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Wang, C. and Bird, J. J., (2011 : 125-158) หัวข้อความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับความไว้วางใจและความยึดมั่นผูกพันของผู้สอน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์สูง จะเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศแบบเปิดเผย ส่งเสริมความแน่นแฟ้นในทีมงาน ความไว้วางใจและยึดมั่นผูกพันในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของวันทิพย์ สามหาดีไทย (2560 : 124) วิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์กรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่าการเสริมสร้างความอบอุ่นและให้การสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด

1.3 ด้านการประมวลผลที่สมดุล มีค่าของระดับภาวะผู้นำที่แท้จริง ด้านการประมวลผลที่สมดุล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรูปแบบการบริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้แบบโรงเรียนคุณธรรม มีเป้าหมายการบริหารสถานศึกษาเป็น 3 เสา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการบริหารโรงเรียนคุณธรรม โดยกระบวนการบริหารทั้งสองแบบผู้บริหารสถานศึกษาต้องสำรวจข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ตัดสินใจบริหารจากสภาพจริง โดยยึดหลักความเสมอภาค ปราศจากอคติ และประสิทธิผล เป็นกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติเป็นประจำด้วยโรงเรียนในโครงการกองทุนการศึกษาได้รับงบประมาณพิเศษ เพื่อสนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียนในโครงการกองทุนการศึกษาสำเร็จ สอดคล้องแนวคิดสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเชิงระบบตามทัศนะของ Hoy, W. K. and Miskel, C.G., (2001 : 4) ตามแนวคิดสถานศึกษาเป็นระบบทางสังคม (School as Social System) สอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐศักดิ์ เหมไธสง (2559 : 271-272) วิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า การมองสถานศึกษาเป็นระบบทางสังคม โดยคำนึงถึงในแง่ของปัจจัยหรือทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับ กระบวนการที่แสดงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม และผลผลิตหรือผลการดำเนินการ ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ต้องการอันเกิดจาก

กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อม การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ส่วนภาวะผู้นำที่แท้จริงด้านการประมวลผลที่สมดุล อยู่ในระดับมากนั้น สอดคล้องงานวิจัยของขวัญฤดี อาภาพันธ์ (2559 : 80) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และการวิจัยของวันทิพย์ สามหาไทย (2560 : 95) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาของงานวิจัยทั้งสอง อยู่ในระดับต้นเช่นเดียวกัน

1.4 ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำที่แท้จริง ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน ในภาพรวมอยู่ในระดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเป้าหมาย เสาที่ 3 การสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม ซึ่งหลักการพัฒนาโรงเรียนคุณธรรมที่น่าสนใจ และดำเนินการอย่างกว้างขวาง สำหรับสถานศึกษา ในโครงการกองทุนการศึกษาประยุกต์ใช้ตามบริบทท้องถิ่นนั้น ได้แก่ “4+6 โมเดล” (มูลนิธิยุวพัฒน์, 2564 : 30-83) รูปแบบการบริหารโรงเรียนคุณธรรมนี้มุ่งให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณธรรม และจริยธรรมอย่างยั่งยืน ผู้เรียนเจริญเติบโตและก้าวหน้าทางวิชาการ และวิชาชีพ พร้อมกับคุณธรรม และจริยธรรมเป็นอุปนิสัยติดตัวไปตลอด จากหลักการบริหารข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาเป็นผู้นำการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่แท้จริง ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตนก่อน เพื่อเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรในสถานศึกษา สอดคล้องกับเกียกโกร ผาตโสสง (2562 : 24-44) วิจัยเรื่อง แนวทางการส่งเสริมการบริหารโรงเรียนคุณธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า แนวทางการส่งเสริมการบริหารโรงเรียนคุณธรรม ได้แก่ 1)การวางแผนคุณธรรม 2)สร้างกลไกการลงมือปฏิบัติงาน 3)กำหนดทิศทางการนิเทศ 4)การประเมินผลการปฏิบัติ ขั้นตอนการดำเนินการเหล่านี้สอดคล้องกับ แนวทางการบริหารตามแนวคิดของศูนย์โรงเรียนคุณธรรม มูลนิธิยุวสถิรคุณ (2558 : 22-28) ด้วย

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาภาคเหนือ

2.1 ด้านความตระหนักในตน องค์ประกอบด้านการพัฒนาการรับรู้เป้าหมาย และความคาดหวังการบริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาควรใช้การฝึกอบรมภาคทฤษฎีจากผู้เชี่ยวชาญเป็นแนวทางหลัก เนื่องจากเป็นหัวข้อการฝึกอบรมมีลักษณะเชิงทฤษฎีด้านนโยบายและแผน ที่แน่นอนและชัดเจน หรือเป้าหมาย 3 เสาหลักกำหนดเป็นวัตถุประสงค์การฝึกอบรมได้ ส่วนการพัฒนาด้วยตนเอง (Self-Development) ควรใช้หลังจากการฝึกอบรม(Trainee) ได้แก่ การทบทวนเอกสารที่บ้าน จะส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาทบทวน ใคร่ครวญ และตระหนักยิ่งขึ้น และการฝึกอบรมหากใช้วิทยากรที่เชี่ยวชาญ จะส่งเสริมแรงบันดาลใจบริหารสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ส่วนการสอนงาน (Coaching) และการสร้างเครือข่าย และชุมชน (Networking and Community) เหมาะสมกับการพัฒนาความสามารถควบคุมอารมณ์ ความ

มั่นใจและความภูมิใจในการบริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา เพราะเป็นความสามารถด้านจิตวิทยา ควรใช้ผู้บริหารอาสาที่มีประสบการณ์ และเข้าใจบริบทของสถานศึกษา นำสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเรียนรู้กัน สอดคล้องหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับการนิเทศของ Adams, H. and Dickey, F.G., (1953 : 554) แล้วนำสู่การแลกเปลี่ยนกับผู้นิเทศ หรือกลุ่มเครือข่าย สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิพัฒน์ ตั้งจิตวัฒนากุล (2559 : 148-149) วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา พบว่า เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา มีองค์ประกอบ 7 ประการ ได้แก่ การศึกษาหรือพัฒนาด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ และชุมชนแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติมา มะโนพรหม (2562 : 205) วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความตระหนักรู้ในตนเอง 3 วิธี ได้แก่ การพัฒนาด้วยตนเอง การฝึกอบรม และการสอนงาน

2.2 ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ องค์ประกอบด้านการพัฒนาความกล้าเปิดเผยข้อมูลงบประมาณให้ผู้อื่นได้รับทราบ ความกล้าสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ความไวใจของผู้ร่วมปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นผู้ปฏิบัติงาน และการปรับตัวเข้าบริบทสถานศึกษา เป็นความสามารถด้านจิตวิทยา และปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วย โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความตระหนักในตนขั้นพื้นฐานก่อน แล้วพัฒนาการปฏิสัมพันธ์ขึ้น ดังนั้นต้องให้ผู้บริหารอาสา นำสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรปฏิบัติงานในสถานศึกษา สอดคล้องกับการนิเทศด้านการสร้างความสัมพันธ์ของ Adams, H. and Dickey, F.G.,(1953 : 554) รวมถึงผู้บริหารอาสาเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความสามารถด้านการสร้างบรรยากาศ และความสัมพันธ์ที่ดีในสถานศึกษาด้วยตนเอง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นขึ้นในสถานศึกษาระยะยาว ส่วนการพัฒนาช่องทางให้ผู้อื่นประเมินผลการบริหารวิชาการ เป็นหัวข้อการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับทางทฤษฎีด้านการสื่อสารในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีลักษณะแน่นอนตายตัว จึงควรพัฒนาตามแนวทางการฝึกอบรมแบบกลุ่มภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ อาจศึกษากรณีศึกษา (Case Study) ด้วย ส่งเสริมให้การนำความรู้สู่การปฏิบัติได้ถูกต้องตามหลักวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติมา มะโนพรหม (2562 : 213) วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความโปร่งใส 2 วิธี ได้แก่ การพัฒนาด้วยตนเอง และกรณีศึกษา

2.3 ด้านการประมวลผลที่สมดุล องค์ประกอบด้านการสำรวจข้อมูลสภาพจริงด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพจริง การตัดสินใจโดยปราศจากอคติ และการตัดสินใจโดยใช้หลักประสิทธิผล ควรใช้การฝึกอบรม(Trainee) ภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ เนื่องจากหัวข้อการฝึกอบรมเป็นความรู้ด้านการวิจัยทางการศึกษาสามารถฟังบรรยายรวมถึงการสอดแทรกจริยธรรมการวิจัยได้ด้วย และสามารถนำสู่การประยุกต์ในบริบทได้ รวมทั้งการสร้างเครือข่ายการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล มีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา แต่การทบทวนการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาในโครงการกอง

ทุนการศึกษานั้น ควรใช้แนวทางการสอนงาน(Coaching) โดยผู้บริหารอาสา เพราะว่าการทบทวนการตัดสินใจที่ดี อาศัยประสบการณ์ที่นำไปวิเคราะห์สถานการณ์ที่ซับซ้อน พัฒนาตัดสินใจบริหารได้เฉียบคมขึ้นได้ ด้วย การสร้างเครือข่าย และชุมชน (Networking and Community) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิพัฒน์ ตั้งจิตวัฒนากุล (2559 : 148-149) วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา มีองค์ประกอบ 7 ประการ ได้แก่ การศึกษาหรือพัฒนาด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ และชุมชนแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของกฤติมา มะโนพรหม (2562 : 208) วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยุติธรรม 3 วิธี ได้แก่ การพัฒนาด้วยตนเอง การสอนงาน และกรณีศึกษา

2.4 ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน องค์ประกอบด้านการรับรู้คุณธรรมของตน การตัดสินใจบริหารสถานศึกษาด้วยคุณธรรมเป้าหมาย และความสอดคล้องของนิสัยผู้บริหารสถานศึกษากับคุณธรรมเป้าหมาย ควรใช้แนวทางการพัฒนาฝึกอบรม(Trainee) แบบกลุ่มจากวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ เนื่องจากการพัฒนาการรับรู้คุณธรรมของตานั้น ผู้บริหารสถานต้องมีความตระหนักในตนก่อนแสดงถึงความเข้าใจตนเอง ปัจจัยพื้นฐานเหล่านี้สามารถนำสร้างสื่อพัฒนาการตัดสินใจบริหารสถานศึกษาด้วยคุณธรรมเป้าหมาย และความสอดคล้องของนิสัยผู้บริหารสถานศึกษากับคุณธรรมเป้าหมาย ซึ่งเป็นการฝึกอบรมภาคปฏิบัติได้ ส่วนการฝึกอบรมภาคทฤษฎีจะเหมาะสมสำหรับหัวข้อการสร้างคุณธรรมเป้าหมาย และการบริหารโรงเรียนคุณธรรม เพราะเป็นหัวข้อแน่นอน และตายตัว ซึ่งควรดำเนินการพร้อมกันกับการฝึกอบรมภาคปฏิบัติ ส่วนการพัฒนาด้วยตนเอง(Self-Development) เป็นการใคร่ครวญ ทบทวน ความรู้ที่บ้านจะช่วยสนับสนุนความเข้าใจเชิงลึกได้ ส่วนการเป็นแบบอย่างทางจริยธรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา ควรใช้การพัฒนาแบบกรณีศึกษา(Case Study) เพราะเรื่องราวที่มีความหมายช่วยสร้างแรงบันดาลใจที่ลึกซึ้งจนสามารถควบคุมพฤติกรรมของตนได้คงทนถาวร แต่ความยึดมั่นคุณธรรมเป้าหมาย ควรใช้การสอนงาน(Coaching)โดยผู้บริหารอาสา เพราะการความยึดมั่นจะเรียนรู้จากสถานการณ์ซับซ้อน โดยผู้บริหารอาสา จะคอยให้คำปรึกษา กำลังใจ และความอบอุ่น สถานการณ์เหล่านี้จะหล่อหลอมความยึดมั่นคุณธรรมเป้าหมายได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิพัฒน์ ตั้งจิตวัฒนากุล (2559 : 148-149) วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา พบว่ามีองค์ประกอบ 7 ประการ ได้แก่ การศึกษาหรือพัฒนาด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษา ดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ และชุมชนแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติมา มะโนพรหม (2562 : 296) วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน 2 วิธี ได้แก่ การพัฒนาด้วยตนเอง และการปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่าง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ ผลการวิจัยครั้งนี้ได้สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริง และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา เพื่อความตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษายิ่งขึ้น

1.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษากับ ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ของสถานศึกษา

1.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาผ่านเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย การวิจัยนี้ได้ค้นพบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษาแล้ว เพื่อการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติให้ได้ผลเชิงประจักษ์

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำผลการวิจัยสภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป็นนโยบาย และแผนการพัฒนาผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา

2.2 ครูสามารถนำผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาไปปรับปรุงมาตรฐานวิชาชีพ และส่งเสริมภาวะผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ผลการวิจัยครั้งนี้ได้สภาพภาวะผู้นำที่แท้จริง และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา เพื่อความเป็นประโยชน์

3.1 ครู และผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ นำผลการวิจัยสภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงไปวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของตน และนำสู่การปฏิบัติ

3.2 ครู และผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงแก่หน่วยงานต้นสังกัดในการจัดทำนโยบายและแผน ตลอดจนงบประมาณสนับสนุน

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงไกร ผาดโสง. (2562). *แนวทางการส่งเสริมการบริหารโรงเรียนคุณธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เกรียงศักดิ์ วงศ์รักไทย. (2564). *การจัดสรรงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ.2566. รายงานการประชุมผู้บริหารโรงเรียนในโครงการกองทุนการศึกษา ภาคเหนือ ครั้งที่ 1 / 2564. วันที่ 25 พฤศจิกายน 2564. ห้องประชุมโรงเรียนบ้านแซววิทยาคม. เชียงราย: โรงเรียนบ้านแซววิทยาคม.*
- กฤติมา มะโนพรหม. (2562). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ขวัญฤดี อาภาพันธ์. (2559). *ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ชัยทวี เสนะวงศ์. (2558). *ภาวะผู้นำที่แท้จริง*. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2565. แหล่งที่มา <http://www.ftpi.or.th/2015/3369>.
- ธีรภัทร กุโลภาส. (2556). *อิทธิพลของภาวะผู้นำที่แท้จริงที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยมีการมองโลก เชิงบวกทางวิชาการและความยึดมั่นผูกพันของครูเป็นตัวแปรส่งผ่าน และขนาดโรงเรียนเป็นตัวแปรปรับ : การวิจัยแบบผสมวิธี*. ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเสริฐศักดิ์ เหมโสง. (2559). *การพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริการและพัฒนาการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พรพิพัฒน์ ตั้งจิตวัฒนากุล. (2559). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- มูลนิธิยุวพัฒน์. (2564). *ช่วยกันสร้างคนดีให้บ้านเมือง หลักการและกระบวนการพัฒนาโรงเรียน คุณธรรม “4+6โมเดล” ทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สหมิตรพรินติ้ง แอนด์พลัสลิซซิ่ง.*
- วันทิพย์ สามหาดไทย. (2560). *ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์กรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

- ศูนย์โรงเรียนคุณธรรม มูลนิธิยุวสถิรคุณ. (2558). *คู่มือปฏิบัติโรงเรียนคุณธรรม*. กรุงเทพมหานคร: สหมิตรพรินติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.
- สำนักงานบริหารมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2559). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่ง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559-2560*. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2556). *ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556*. ราชกิจจานุเบกษา. 130 (ตอนพิเศษที่ 130 ง), 72-74.
- สุธาสนี แสงมุกดา. (2554). *การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สันติ บุรณะชาติ. (2558). *การบริหารสถานศึกษาด้วยภาวะผู้นำที่แท้จริง*. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา*. 26 (3), 1-13.
- Adams, H. and Dickey, F.G. (1953). *Basic principles of supervision*. New Delhi: Euroasia Publishing House.
- Borgersen, H. C., Hystad, S. W., Larsson, G., & Eid, J. (2014). *Authentic leadership and safety climate among seafarers*. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 21 (4), 394-402.
- Cottrill, K., Denise, L. P., and Hoffman, C. C. (2014). *How authentic leadership and Inclusion benefit organizations*. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 33 (3), 275-292.
- Hoy, W. K. and Miskel, C.G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. (6th ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Men, L. R., & Stacks, D. (2014). The effects of authentic leadership on strategic internal communication and employee-organization relationships. *Journal of Public Relations Research*. 26 (4), 301-324.
- Sergiovanni, T. J. (1990). *Adding value to leadership gets extraordinary result*. *Educational Leadership*. 47 (8), 23-27.
- Toor, S. U. R., and Ofori, G. (2009). *Authenticity and its influence on psychological well- Being and contingent self-esteem of leaders in Singapore construction sector*. *Construction Management and Economics*. 27 (3), 299-313.
- Topping, K. J. and Ehly, S. W. (2001). *Peer Assisted Learning: A frame work for Consulation*. *Journal of Education & psychological Consulation*. 12, 113-132.
- Wang, C., and Bird, J. J. (2011). *Multi-level modeling of principal authenticity and teachers' trust and engagement*. *Academy of Educational Leadership Journal*. 15 (4), 125-158.