



ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มี
ประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศึกษานครปฐม เขต 2
Super Leadership of Administrators Affecting Building Team
Effectiveness of Teachers Under Nakhon Pathom
Primary Educational Service Area Office 2

¹ภคณภัทร แสงคำ Phaknaphat Saengkam

²พิชญภา ยืนยาว Pitchayapa Yuenyaw

³นภาพรณ ยอดสิน Napaporn Yodsin

^{1,2,3}คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

^{1,2,3}Faculty of Education, Nakhon Pathom Rajabhat University

¹Corresponding, author e-mail: f.a.n.g.kanokon571@gmail.com

Received September 7, 2024; Revised September 28, 2024; Accepted: September 30, 2024



บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู และ 3) วิเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครปฐม เขต 2 จำนวน 286 คน ได้มาโดย การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนกระจายตามที่ตั้งของอำเภอ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง และการเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง และอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ประกอบด้วย การพัฒนาตนเอง การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการสร้างผู้นำ ตามลำดับ 2) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และอยู่ในระดับมาก 8 ด้าน ประกอบด้วย การมีมนุษยสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมในการทำงาน การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การสื่อสารอย่างเปิดเผย การพัฒนาทักษะและเพิ่มความรู้ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การสร้างแรงจูงใจ และภาวะผู้นำอย่างมีศิลป์ ตามลำดับ และ 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาตนเอง (X_5) การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง (X_1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ

(X_3) และการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง (X_4) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู (Y_{tot}) โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 63.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสมการวิเคราะห์การถดถอย คือ $\hat{Y}_{tot} = 0.64 + 0.34 (X_5) + 0.21 (X_1) + 0.18 (X_3) + 0.13 (X_4)$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ; ผู้บริหารสถานศึกษา; ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

Abstract

The research aimed to: 1) study the level of super leadership of school administrators; 2) study the level of building the team effectiveness of teachers; and 3) analyze super leadership of school administrators affecting building the team effectiveness of teachers under the Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 2. The sample was 286 government teachers in schools under the Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 2, derived by proportional stratified random sampling distributed by district. The research instrument used was a questionnaire. Statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis. The research results were as follows: 1) Overall super leadership of school administrators was at a high level. There were 2 aspects that consists of self-goal orientating and self-leadership preparation, at a highest level. There were 3 aspects that consists of self-development, empowerment, and creating leaders, at a high level, respectively. 2) Overall building the team effectiveness of teachers was at a high level. There was 1 aspect, sharing goals, at a highest level. There were 8 aspects that consists of interpersonal relations, work participation, mutual respect, sharing communication, developing skills and knowledge, creative development, motivation, and benevolent leadership, at a high level, respectively., and 3) The super leadership of school administrators in the aspects of self-development (X_5), self-leadership preparation (X_1), empowerment (X_3) and self-goal orientating (X_4) were factors affecting building team effectiveness of teachers (Y_{tot}) and they collectively predicted building team effectiveness of teachers at the percentage of 63.80 with significant statcal level of 0.5. The regression equation was $\hat{Y}_{tot} = 0.64 + 0.34 (X_5) + 0.21 (X_1) + 0.18 (X_3) + 0.13 (X_4)$.

Keywords: Super leadership, School administrator, the Team effectiveness

บทนำ

ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 การศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อ



พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) หัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การสร้างและพัฒนาคนไทย เพื่ออนาคตของประเทศ สร้างคนไทยให้เป็นคนดีและคนเก่ง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ เน้นการอ่านออก เขียนได้ คิดวิเคราะห์ เป็นสามารถสร้างวิสัยทัศน์และวางแผน อนาคตที่ดีของตนเองได้ รวมถึงรักษาขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงามของคนไทยและคำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติเป็นหลัก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

จากนโยบายการปฏิรูปการศึกษาและแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาโดยสถานศึกษาจะได้รับมอบอำนาจให้ดำเนินการเอง ดังนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุด คือ “ผู้บริหาร” ยิ่งในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นตัวแปรที่สำคัญและเป็นกลไกหลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพราะเป็นผู้นำนโยบาย แนวดำเนินงานและโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ ผู้บริหารต้องไม่หยุดนิ่ง ต้องเคลื่อนไหวและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา พัฒนาส่งเสริมบุคลากร เปิดโอกาสให้มีอิสระในการทำงานมากขึ้น ไม่สกัดกั้นความคิดของครู ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารและพฤติกรรมภาวะผู้นำ เพื่อให้สามารถเป็นผู้นำของการปฏิรูปการศึกษาได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุกมิติไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศ

ในสังคมยุคดิจิทัล ปฏิเสธไม่ได้ว่า ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา รวมถึงทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อยุคการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมดิจิทัล ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ เป็นทักษะสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้มีความพร้อมในการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งในสังคมตลอดจนหน่วยงานทางการศึกษา ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการของผู้มีอิทธิพลในการชักนำ การโน้มน้าว การจูงใจ การสร้างความเชื่อมั่น การสร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ให้ความร่วมมือในกิจกรรมจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยดูได้จากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน เป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล สามารถจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นและความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ (เสวียน เจนเขว้า, 2564) ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการนำพาองค์กรให้เดินไปในทิศทางที่เหมาะสม นำพาองค์กรให้ก้าวหน้าสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย การขับเคลื่อนองค์กรต้องอาศัยการมีผู้นำที่ดีและเก่ง มีความรู้ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อให้ทีมงานผู้ตามเป็นผู้ที่เดินอยู่ในทิศทางที่ผู้นำกำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยเริ่มจากการเปิดโอกาสให้ผู้ตาม สามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน โดยมีการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ให้รางวัลตนเองและ

สามารถลงโทษหรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเองในกรณีที่ไม่สามารถจะประพฤติปฏิบัติตามที่ต้องการได้ นอกจากนี้ยังต้องพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการทำงานให้เพิ่มมากขึ้น กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำจึงมุ่งเน้นเพื่อเปลี่ยนแปลงลักษณะพฤติกรรมตนเองของ ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้แรงจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอก และการมอบหมายงานให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยใช้พฤติกรรมการจูงใจภายใน วิพากษ์วิจารณ์ตนเองและเป็นผู้คิดทำงานด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ โดยผู้วิจัยได้ประยุกต์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยปรับคำให้กระชับและสื่อความหมาย ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 5 ด้าน 1) การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง 2) การสร้างผู้นำ 3) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 4) การกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง 5) การพัฒนาตนเอง ทั้งนี้ ผู้นำที่สามารถสร้างผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ จึงจะเรียกว่าผู้มี “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ” ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำจะช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ความรู้ความสามารถและศักยภาพการบริหารสถานศึกษาในการสร้างคนให้เป็นผู้นำตามแบบอย่าง โดยสร้างผู้ตามให้เป็นผู้นำตามแบบฉบับแห่งผู้นำ กระตุ้นผู้ตามให้เป็นผู้นำด้วยเช่นกัน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2561)

ทักษะของทีมที่ประสบความสำเร็จ มีทักษะที่เกี่ยวข้องได้แก่ มีเป้าหมาย (goal) ที่ชัดเจน และสมาชิกรับรู้และเข้าใจตรงกัน มีการส่งเสริมแสดงออก (expression) ที่เหมาะสม สมาชิกและผู้นำทีมมีความเป็นผู้นำ (leadership) การทำงานของทีมมีการแสดงความคิดเห็น ที่สอดคล้องและเป็นเอกฉันท์ (unanimous) ทีมงานมีความไว้วางใจ (trust) ต่อกัน และ ทีมงานมีการส่งเสริมให้เกียรติและยกย่อง มีความคิดสร้างสรรค์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์และส่งเสริมความสำเร็จของทีมงาน เมื่อทีมงานเติบโตเต็มที่แล้วในช่วงหนึ่ง ทีมงานจะมีการทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกันหลายฝ่ายนั้นอาจมีผลกระทบต่อกันจนก่อให้เกิดความแตกแยกการไม่ร่วมมือร่วมแรง ทีมงานอ่อนแอลง จนอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม ได้แก่ เรื่องผลประโยชน์ เรื่องความขัดแย้งทั้งส่วนบุคคลและทีม การเสียสละ การเอาใจเอาเปรียบ ความแตกต่างระหว่างบุคคล การไม่มีประสิทธิภาพในการสื่อสาร การวางแผน ระบบการทำงานของทีมที่ไม่สอดคล้องกับทีมงานอื่น ๆ เป็นต้น เหล่านี้ล้วนส่งผลให้ทีมประสบปัญหา ซึ่งแนวทางในการลดปัญหาในการทำงานเป็นทีม คือ สร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน มีการสื่อสารกันอย่างชัดเจนไม่ปิดบังกัน มอบหมายงานต้องมีความชัดเจนแน่นอน ไม่เปลี่ยนไปมา ยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในทีม เนื่องจากคนเราเกิดมามีความแตกต่างกัน ดังนั้นการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จจึงควรมีการพัฒนาทีมงาน และการทำให้ทีมงานกลับมาเข้มแข็งใหม่ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2559) ทั้งนี้ ในการขับเคลื่อนและปฏิรูปองค์การการศึกษา เช่นเดียวกันต้องอาศัยทีมงานที่มีคุณภาพเพื่อช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน การสร้างทีมงานที่มีคุณภาพจึงเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องตระหนัก ถึงภาวะผู้นำและศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองมาบริหารและสร้างทีมงาน การสร้างทีมงาน จะสำเร็จได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำและกลยุทธ์ของผู้บริหารในการสร้างทีมงาน พฤติกรรม การสร้างทีมงานของผู้บริหารต้องมีความเด่นชัดในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านที่เกี่ยวกับคนหรืองาน ผู้บริหารต้องสนับสนุนและไว้วางใจสมาชิกในการปฏิบัติงาน รวมถึงเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้าใจเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ของ



งานร่วมกันอย่างชัดเจน การพัฒนาองค์กรเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนที่มุ่งเน้นการเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพขององค์กร โดยอาศัยพลังความร่วมมือจากสมาชิกทุกคนในทีมงาน

สภาพปัญหาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เมื่อพิจารณาโดยรวม แล้ว พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมสูง แต่ในบางสาระการเรียนรู้ยังไม่อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ บุคลากรบางส่วนปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย ทำให้ผู้บังคับบัญชาต้องกำกับติดตามการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในบางเรื่อง ส่วนหนึ่งอาจเกิดจากปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียน จากการที่ได้วิเคราะห์ติดตามการบริหารงาน โดยสรุปแล้วพบว่า ผู้บริหารบางคนขาดการ วางแผนงานที่เป็นระบบ การสื่อสารภายในยังไม่ทั่วถึง ขาด การนิเทศติดตามประเมินผล ขาดการ กระจายอำนาจทางการบริหารให้กับทีมงาน และยังขาดการกระตุ้นให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองจาก สภาพปัญหาดังกล่าว ความสำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญและส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา เนื่องจากพบว่าโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพมากน้อย เพียงใดขึ้นอยู่กับการใช้ภาวะผู้นำในการเสริมสร้าง พัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผู้รับผิดชอบได้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย มีการพัฒนา งานให้ดีขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2, 2565)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 เพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และได้นำ ผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการสร้างทีมงานตนให้มีประสิทธิภาพ และ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือ ผู้นำของตนเพื่อใช้ในการบริหารและเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาครูในสถานศึกษาให้มีการ สร้างทีมงานของครูที่มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2
3. เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2

ระเบียบวิธีวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่ง ชั้นตามสัดส่วน (proportional stratified random sampling) โดยกระจายจำนวนตามที่ตั้งของ อำเภอ ได้ข้าราชการครูจำนวน 302 คน จากนั้นนำเครื่องมือที่ได้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ตรวจสอบค่าของความตรงด้านเนื้อหา (content validity) ของข้อกระทงคำถาม แล้วหาค่าดัชนี

ความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) และแปลผลค่า IOC ที่คำนวณได้ โดยเลือกเฉพาะข้อกระทงคำถามที่มีค่าดัชนีระหว่าง 0.67-1.00 แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเที่ยง (reliability) ของข้อ กระทงคำถาม โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ของ Cronbach ด้วยโปรแกรม สำเร็จรูป โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.971 และระดับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู เท่ากับ 0.990 แล้วจึงส่ง แบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 302 ฉบับ ซึ่งได้แบบสอบถามคืนมา 286 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.70 นำแบบสอบถามทั้งหมดมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน สรุปผลและเขียนรายงานฉบับสมบูรณ์

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 แสดงในตาราง ที่ 1-3 ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2

(n = 286)					
ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง	4.53	0.54	มากที่สุด	2
2.	การสร้างผู้นำ	4.35	0.68	มาก	5
3.	การเสริมสร้างพลังอำนาจ	4.37	0.69	มาก	4
4.	การกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง	4.56	0.53	มากที่สุด	1
5.	การพัฒนาตนเอง	4.39	0.67	มาก	3
รวม		4.44	0.62	มาก	

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.62) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง อยู่ในลำดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.53) รองลงมาได้แก่ การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.54) และการสร้างผู้นำ อยู่ในลำดับสุดท้าย ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.68) ตามลำดับ



2. ผลการวิเคราะห์ระดับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2

(n = 286)

ข้อ	การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ภาวะผู้นำอย่างมีศิลป์	4.43	0.61	มาก	9
2.	การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	4.51	0.56	มากที่สุด	1
3.	การมีมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร	4.49	0.55	มาก	2
4.	การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	4.45	0.57	มาก	7
5.	การสร้างแรงจูงใจ	4.45	0.57	มาก	7
6.	การพัฒนาทักษะและเพิ่มความรู้	4.46	0.57	มาก	6
7.	การสื่อสารอย่างเปิดเผย	4.46	0.56	มาก	5
8.	การมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.47	0.56	มาก	3
9.	การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	4.47	0.57	มาก	4
รวม		4.47	0.57	มาก	

จากตารางที่ 2 แสดงว่า การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.57) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 8 ด้าน โดยการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในลำดับสูงสุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.56) รองลงมาได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.55) และภาวะผู้นำอย่างมีศิลป์ อยู่ในลำดับสุดท้าย ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2

(n = 286)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
Regression	4	32.06	8.02	123.80*	.00
Residual	281	18.20	0.07		
Total	285	50.26			
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	b	Beta	SE _b	t	Sig
ค่าคงที่	0.64		0.27	2.40*	.01
การพัฒนาตนเอง (X ₅)	0.34	0.44	0.06	5.49*	.00

การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง (X ₁)	0.21	0.15	0.06	3.50*	.00
การเสริมสร้างพลังอำนาจ (X ₃)	0.18	0.23	0.06	3.09*	.00
การกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง (X ₄)	0.13	0.10	0.06	2.15*	.03

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

R = 0.799 R² = 0.638 SEE. = 0.254

จากตารางที่ 3 พบว่า การพัฒนาตนเอง (X₅) การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง (X₁) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (X₃) และ การกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง (X₄) เป็นตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการถดถอย และสามารถอธิบายความผันแปรของการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R²) เท่ากับ 0.638 ซึ่งแสดงว่าการพัฒนาตนเอง การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู และสามารถทำนายการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครูได้ร้อยละ 63.80 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y}_{\text{tot}} = 0.64 + 0.34 (X_5) + 0.21 (X_1) + 0.18 (X_3) + 0.13 (X_4)$$

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_{\text{tot}} = 0.44 (Z_5) + 0.15 (Z_1) + 0.23 (Z_3) + 0.10 (Z_4)$$

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงจากมากไปน้อยดังนี้ การกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง การพัฒนาตนเอง การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการสร้างผู้นำ ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีความสำคัญต่อผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารที่สามารถสร้างหรือพัฒนาผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ สิ่งที่สำคัญเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องเป็นกระตุ้นสนับสนุนและเสนอแนะที่สามารถทำให้ผู้ตามสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง ทำให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร โดยต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์กร มีความมั่นใจในตนเอง มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ มีความมั่นใจและตั้งใจที่จะสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น รับรู้ว่าการที่ทำงานมีคุณภาพและมีความหมาย ซึ่งจะทำให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน ให้รางวัลและคำชมเชยเมื่อครูประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ครูทุกคนเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงานและเป็นส่วนหนึ่งที่จะสนับสนุนกันและกัน ไปสู่ความสำเร็จ ส่งเสริมให้ครูเห็นคุณค่าและความก้าวหน้าในผลงานและเป้าหมายของตนเอง กระตุ้นให้ครูแสดงความเชื่อมั่นต่อศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้อย่างเป็นระบบ มีทิศทางชัดเจน สนับสนุนครูให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถในการวางแผนและตั้งเป้าหมายในการใช้ชีวิตการทำงานของตนเองได้ ส่งเสริมให้ครูเกิดความเข้าใจต่อเป้าหมายของ



ตนเองและเป้าหมายของสถานศึกษา และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครู เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของ ตนเองและสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ ศักดิ์ (2561) ได้สรุปว่า การที่ผู้บริหารกระตุ้นสนับสนุนและเสนอแนะที่สามารถทำให้ผู้ตามสามารถ กำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง ทำให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร เป้าหมายนั้นต้องคำนึงถึงส่วนรวม และจิตใจให้ส่วนรวมนั้นเกิดความศรัทธาในตนเอง ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจึงต้องสามารถใช้สิ่งที่ ตนเองมี เพื่อท้าทายทีมงาน ผู้นำต้องสร้างแรงจูงใจให้ทีมงาน ให้รางวัลและคำชมเชยที่เหมาะสมตาม สถานการณ์ ให้ทุกคนเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงานและเป็นส่วนหนึ่งที่จะสนับสนุนกันและกัน ไปสู่ความสำเร็จ กระทั่งสามารถไปถึงจุดหมายได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายใจ ชูฤทธิ์ (2561) ได้ ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเอง จัดระบบ ในการบริหารงานด้าน การวางแผน การกระจายอำนาจ การติดต่อสื่อสาร การนิเทศภายใน และการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำตนเอง

2. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การสร้าง ทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 8 ด้าน โดยการ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด การมีมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร การมีส่วนร่วมในการ ทำงาน การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การสื่อสารอย่างเปิดเผย การพัฒนาทักษะและเพิ่มความรู้ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การสร้างแรงจูงใจ และภาวะผู้นำอย่างมีศิลป์ ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความเห็นว่า การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก จึงมี ความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงาน และทำงานเป็นทีม ผู้บริหารในทุกองค์กรให้ความสำคัญของการ ทำงานเป็นทีม ประกอบกับความตื่นตัวต่อ การเปลี่ยนแปลงของการศึกษา จึงทำให้ครูในสถานศึกษา ต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้ที่ มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายจึงต้องร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัด การศึกษา โดยเฉพาะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ถือว่าเป็นหัวใจหลักในการดำเนินงาน และลงมือปฏิบัติร่วมกัน จึงจำเป็นอย่างยิ่งการทำงานเป็นทีมจะต้องระดมความคิดและความสามารถ ที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลมาประสานสอดคล้องกัน ซึ่งจะช่วยให้การทำงานที่ต้องใช้ความสามารถ หลายด้านดำเนินไปได้ด้วยดี ประสบผลสำเร็จ ร่วมทำงานด้วยความมุ่งมั่น มีการติดต่อสื่อสารที่เห็น พ้องต้องกันในการกิจ สมาชิกในทีมงานแต่ละคนมีสิทธิที่จะแสดงออกได้อย่างเสรี อีกทั้งแต่ละคนยังมี สิทธิที่ได้รับฟังและตอบสนองอย่างเข้าใจกัน ให้การยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน จึงจะทำให้การ ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ มีการวางแผน เพื่อปรับปรุงวิธีการให้บรรลุผลสำเร็จในงานของกลุ่ม และ ช่วยสมาชิกกลุ่มพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลและทักษะการแก้ปัญหา นอกจากนี้สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ออกหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะ และเลื่อนวิทยฐานะ โดยมีการประเมินด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน และด้านผลที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ โดยในด้านคุณภาพการ ปฏิบัติงาน ผู้ขอรับการประเมินจะต้องมีสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวทำให้

ครูเกิดความตระหนัก และให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Levi (2011) ได้อธิบายถึงการทำงานขององค์กรจะเห็นความสำคัญของทีมงาน ชัดเจนขึ้น เนื่องจากวิธีการทำงานแบบดั้งเดิมเป็นไปตามหลักการจัดการอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ คือ ผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์งานและแบ่งงานเป็นส่วนย่อย ๆ ให้แต่ละคนทำงาน แต่ละส่วนขึ้นต่อกันและรวมกันเป็นส่วนรวมทั้งหมด ผู้บริหารมีหน้าที่ออกแบบและควบคุม จนกล่าวได้ง่าย ๆ ว่า ผู้บริหารคิดและควบคุม ส่วนพนักงานคอยทำตามผู้บริหาร แต่วิธีการทำงานแบบดั้งเดิมจะใช้ได้ดีก็ต่อเมื่องานอยู่ในสภาพเดิมตลอด เพราะถ้าระบบเปลี่ยนไป ต้องเสียเวลาออกแบบงานใหม่อีกทั้งต้องเป็นงานไม่ซับซ้อนหรือไม่เปลี่ยนง่าย ๆ เพราะพนักงาน ระบบดั้งเดิมทำงานประจำของตน โดยไม่รู้ว่าอะไรเกิดขึ้นกับงานส่วนอื่นบ้าง นอกเหนือจากนั้น วิธีการทำงานแบบดั้งเดิมเน้นที่ผลผลิต ไม่สนใจคุณภาพและการบริการลูกค้า เพราะการสนใจ คุณภาพและบริการต้องอาศัยความผูกพันกับการทำงานมากกว่าปกติ ฉะนั้น เมื่อสภาพแวดล้อมของการทำงานเปลี่ยนแปลง วิธีการทำงานแบบดั้งเดิมย่อมไม่เหมาะสม จึงจำเป็นต้องหาวิธีการทำงานแบบใหม่ ซึ่งได้แก่ การทำงานเป็นทีม เหตุผลที่ต้องเปลี่ยนมาทำงานเป็นทีม เพราะทีมเป็นอิสระมากกว่าและสามารถพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดความผูกพันกับคนที่ต้องการสิ่งอื่น ๆ จากงาน นอกเหนือจากเงิน องค์กรสมัยใหม่จึงหันมาใช้ทีมงานและพยายามสร้างทีมขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสุชา เพชรกานต์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสจังหวัดสงขลา พบว่า การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังนั้นแสดงให้เห็นว่า การทำงานเป็นทีมจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญ เพราะไม่ว่าในองค์กรเล็กหรือใหญ่ จะต้องให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เนื่องจากเราไม่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จเพียงผู้เดียวได้ แต่การทำงานต้องอาศัยการทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากทุกคนมีความสามารถแต่ความสามารถของทุกคนแตกต่างกัน การนำความสามารถของทุกคนมารวมกันจึงเกิดผลงานมากขึ้น อีกทั้งงานบางอย่างต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จึงต้องการคนมาทำงาน ด้วยการคิดร่วมกัน งานจึงออกมาสำเร็จ

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 เรียงตามลำดับอิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การพัฒนาตนเอง 2) การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง 3) การเสริมสร้างพลังอำนาจ และ 4) การกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 งานวิจัยนี้พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ซึ่งได้แก่ การพัฒนาตนเอง การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง สามารถทำนายการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ได้ร้อยละ 63.80 ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเหนือผู้นำนั้น เป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการสร้างหรือพัฒนาผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ นำไปสู่การพัฒนางานด้านการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดภาวะผู้นำในตนเองของบุคลากรตามมา การเริ่มจากผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้



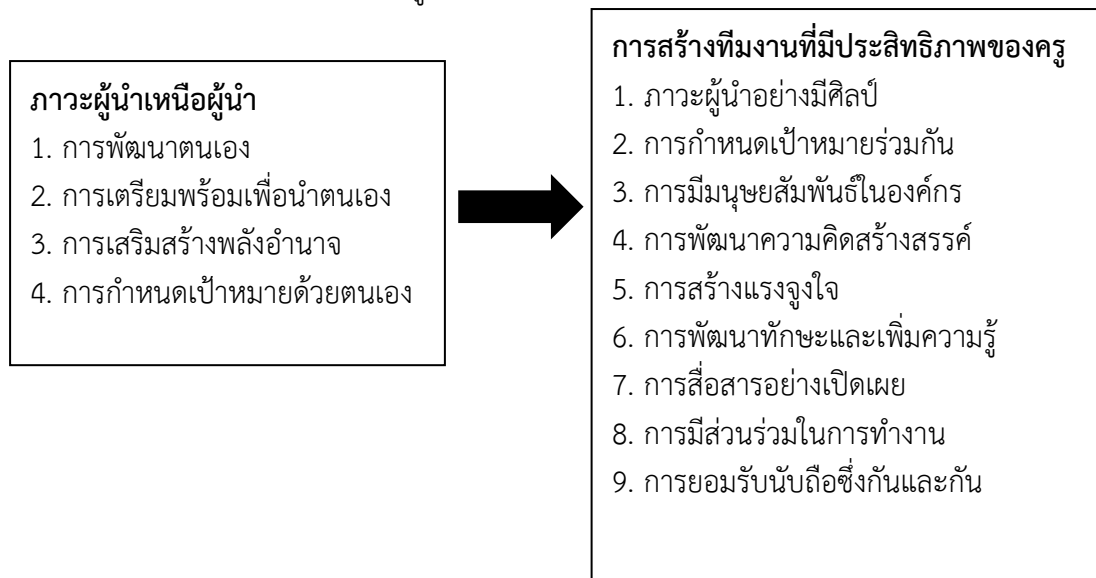
สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ ทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง จึงทำให้ครูมีการเตรียมความพร้อมเพื่อเป็นผู้นำ ส่งเสริมให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นผู้นำไปในทิศทางที่เหมาะสม ผู้นำสร้างภาวะผู้นำทุกโอกาสให้ครูมีศักยภาพ ผลักดันให้ครูแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน ผลักดันให้ครูปฏิบัติงานตามหน้าที่ มอบหมายงานให้ครูปฏิบัติงานได้สอดคล้องตามความรู้ความสามารถและความถนัดของครูอย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถดึงเอาศักยภาพของครูออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อบรรลุผลสำเร็จขององค์กร การเปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานในสิ่งใหม่ ๆ พยายามสร้างโอกาสให้ครูพัฒนาขั้นสู่เส้นทางความสำเร็จ มีการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถแสดงศักยภาพในการทำงานสูง มีความสามารถที่จะทำงานในสถานการณ์ที่ยากและซับซ้อนและท้าทายได้สำเร็จ และผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นสนับสนุนและเสนอแนะที่สามารถทำให้ครูสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง ทำให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร ให้รางวัลและคำชมเชยเมื่อครูประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ครูทุกคนเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงานและเป็นส่วนหนึ่งที่จะสนับสนุนกันและกัน ไปสู่ความสำเร็จย่อมส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ พิชญาภา ยืนยาว (2561) ได้อธิบายถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญและมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำจึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถและศักยภาพการบริหารสถานศึกษาในการสร้างคนให้เป็นผู้นำตามแบบอย่างที่ต้องการ โดยการสร้างผู้ตามให้เป็นผู้นำตาม แบบฉบับของผู้นำและกระตุ้นให้ผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญ์ณภัท มณีพันธุ์วงศ์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 55.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในงานวิจัยนี้ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบนั้น ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ทั้งหมด 4 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ 1) การพัฒนาตนเอง 2) การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง 3) การเสริมสร้างพลังอำนาจ และ 4) การกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง ส่วนองค์ประกอบด้านการสร้างผู้นำ ไม่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ทั้งนี้เป็นเพราะภาวะผู้นำการสร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างผู้นำ หน้าที่สำคัญของผู้นำ คือ การสร้างคน ไม่เพียงแต่สร้างงานที่ทำ ต้องสร้างคนด้วย ต้องทำให้เขาเติบโตขึ้นอย่างมีศักยภาพ เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าแข่งขันได้อย่างมั่นคงในอนาคต หากผู้นำมีความรู้ความสามารถที่สูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงาน ทีมงานจะเก่งได้มากที่สุดได้ถึงระดับเทียบเท่ากับผู้นำ แต่หากตัวผู้นำ

ไม่ได้พัฒนาความรู้ความสามารถจนทำให้ทีมเก่งกว่าตนเองแล้ว ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นคือ ตัวผู้นำจะไปกดศักยภาพของทีมให้หยุดพัฒนา หรือผู้ที่เก่งกว่าผู้นำจะออกจากทีมไป ดังนั้นผู้นำต้องมีทักษะที่สูงกว่าทีม สิ่งหนึ่งที่ควรตระหนักคือในการเป็นผู้นำคือ ทีมจะดีได้นั้นเกิดจากผู้นำ ในทางเดียวกัน หากทีมทำงานไม่มีประสิทธิภาพเกิดจากผู้นำเช่นกัน อาทิ หากคนในทีมทำผิด ทำไม่ดี ผู้นำไม่ได้ว่ากล่าวตักเตือนหรือสั่งสอนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเท่ากับว่าผู้นำอนุญาตให้พฤติกรรมผิด ๆ นั้นเกิดขึ้นในทีม นอกจากนี้ ควรคำนึงไว้เสมอว่าหากอยากสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทีม เมื่อเจอคนที่มีคุณสมบัติผู้นำ กล่าวคือกล้าทำ มีความมั่นใจ หมายความว่า มีโอกาสที่เขาจะคิดต่างจากเรา ถ้าเอาความรู้หรือประสบการณ์ตัวเองไปปิดกั้นจะกลายเป็นฝาครอบที่ปิดโอกาสไม่让他เติบโต ซึ่งเมื่อบุคคลอยู่ในฝาครอบที่เขาจะแสดงออกคือ อยู่เฉย ๆ หรือออกจากทีมไป ดังนั้นการเป็นผู้นำที่ดีคือ การที่เราสามารถบริหารจัดการให้คนในทีมได้มีโอกาสเติบโตไปพร้อม ๆ กับทำงานออกมาได้มีประสิทธิภาพด้วย ในการจะสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ ปัญหาหลัก ๆ ที่ทำให้ผู้นำส่วนใหญ่ไม่สามารถพาทีมไปเป็น Super Team ได้คือ การที่ผู้นำกลัวงานผิดพลาด จึงเอางานมาทำเองเนื่องจากว่าตัวเองทำได้ดีกว่าและเร็วกว่าให้คนในทีมทำ ทำให้ไม่สามารถถอดเอางานออกจากตัวเองได้ และทีมไม่เกิดการพัฒนา การที่จะทำให้ผลลัพธ์หรือเอางานออกมาจากทีม นั้นสิ่งที่ผู้นำจะต้องทำคือ Motivate ทีม, สื่อสารให้ชัดเจน, อธิบายงานให้เคลียร์ให้ทีมเข้าใจ, ฝ่าสิ่งกีดขวางที่ได้, และช่วยแก้ปัญหาเมื่อทีมมีปัญหา

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยนี้ พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ประกอบด้วย การพัฒนาตนเอง การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาตนเอง การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู ซึ่งการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู ประกอบด้วย ภาวะผู้นำอย่างมีศิลป์ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การมีมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาทักษะและเพิ่มความรู้ การสื่อสารอย่างเปิดเผย การมีส่วนร่วมในการทำงาน และ การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

บทสรุป

จากข้อค้นพบผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 สรุปได้ว่า

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ และด้านการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง และสามารถทำนาย

การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู ได้ร้อยละ 63.80 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$\text{สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนดิบ คือ } \hat{Y}_{\text{tot}} = 0.64 + 0.34 (X_5) + 0.21 (X_1) + 0.18 (X_3) + 0.13 (X_4)$$

$$\text{สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ } \hat{Z}_{\text{tot}} = 0.44 (Z_5) + 0.15 (Z_1) + 0.23 (Z_3) + 0.10 (Z_4)$$

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างผู้นำ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ จะเป็นแรงผลักดันไปสู่เป้าหมาย การสร้างความมุ่งมั่น ทำให้แรงจูงใจชัดเจนขึ้น เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู ด้านภาวะผู้นำอย่างมีศิลป์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมในการให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำอย่างมีศิลป์ โดยผู้นำที่มีทักษะในการชี้ให้สมาชิกในทีมรับบทบาทหน้าที่ของตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ผู้นำต้องมีทักษะหลายด้าน ต้องสามารถลดปัญหาความขัดแย้ง กระตุ้นให้ทีมงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู ด้านการสร้างแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับรองสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมในเรื่องการสร้างแรงจูงใจ ควรให้ครูสามารถชักจูงให้สมาชิกในทีมทุ่มเทพลังใจและพลังงานทำงานด้วยความกระตือรือร้น ดังนั้น ครูในสถานศึกษาต้องทำหน้าที่ชักจูงให้สมาชิกในทีมทุ่มเทพลังใจและพลังงาน ทำงานด้วยความกระตือรือร้นมากขึ้น ทำให้ผู้ตามเกิดพฤติกรรมร่วมกันด้วยความพอใจ เกิดความสุขในการทำงาน และผู้นำทีมจะต้องทราบถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม โดยสามารถสร้างพลังทางบวก แรงผลักดันที่พึงประสงค์ จูงใจให้บุคลากรในทีมใช้ทักษะเฉพาะด้าน ที่ผ่านการสะสมประสบการณ์ของแต่ละคนในการทำงานร่วมกันให้แล้วเสร็จ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกัน

1.4 จากผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาตนเอง การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมการพัฒนาตนเอง การเตรียมพร้อมเพื่อนำตนเอง การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง ให้มากขึ้นเพื่อที่จะให้การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพของแต่ละคน พร้อมทั้งแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างให้ครูนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ต้องสนับสนุนงบประมาณที่พอเพียงต่อการพัฒนาศักยภาพของครู และมีความสามารถในการจูงใจให้ครูรับรู้ถึงความสำคัญของงานเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้ากับสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อันนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหาร

2.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). นโยบายปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2561). *Super Leadership: สุดยอดภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 3.

กรุงเทพฯ: ชัคเชส พับลิชชิง.

ธัญญ์ณภัส มณีพันธุ์วงศ์. (2564). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูไทยในทศวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต

1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย



- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- พิชญภา ยืนยาว. (2561). ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารการศึกษา. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 11(1), หน้า2886-2899.
- วาสุชา เพชรกานต์. (2564). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส จังหวัดสงขลา. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่*.
- สายใจ ชูฤทธิ์. (2561). การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2. (2565). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2565*. นครปฐม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2559). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- เสวียน เจนเข้ว. (2564). ภาวะผู้นำที่สร้างได้. *วารสารวิชาการ สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก*, 7(2), หน้า 35-45.
- Levi, D. (2011). *Group dynamics for teams*. 3rd ed. California: Jossey-Bass.

