

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

เทพประกร คำภูเขียว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

เทพประกร คำภูเขียว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

SUPER LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER KHON KAEN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 5

THEPPRAKORN KHAMPHUKIEW

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2024

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
ชื่อนักศึกษา	:	เทพประกร คำภูเขียว
ชื่อปริญญา	:	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	:	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	:	2567
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	ผศ.ดร.วิทูล ทาชา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....
(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ.ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:

ประธานกรรมการ .....
(ผศ.ดร.ไพศาล สุวรรณน้อย)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา) .....
(ผศ.ดร.วิทูล ทาชา)

กรรมการ .....
(พระครูสุธีจริยวัฒน์, ผศ.ดร.)

กรรมการ .....
(พระครูธรรมาภิสมัย, ผศ.ดร.)

กรรมการ .....
(พระมหาศุภชัย สุภกิจฺโจ, ผศ.ดร.)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thesis Topic	:	Super Leadership of School Administrators under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5
Student's Name	:	Thepprakorn Khumphukiew
Degree Sought	:	Master of Education
Program	:	Educational Administration
Anno Domini	:	2024
Advisor	:	Asst.Prof.Dr.Witoon Thacha

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....
(Phrakhrusrivirakhunsunthorn, Asst.Prof.Dr.)

Thesis Committee:
Chairman .....
(Asst.Prof.Dr.Paisan Suwannoi)

Member (Advisor) .....
(Asst.Prof.Dr.Witoon Thacha)

Member .....
(Phrakhrusutheejariyawat, Asst.Prof.Dr.)

Member .....
(Phrakhrudhammabhisamai, Asst.Prof.Dr.)

Member .....
(Phramaha Suphachai Suphakicco, Asst.Prof.Dr)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	**ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5**
ชื่อนักศึกษา	:	**เทพประกร คำภูเขียว**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**ผศ.ดร.วิทูล ทาชา**

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 327 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ =3.89) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง ($\overline{X}$ =4.43) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง ($\overline{X}$ =4.24) ด้านการสร้างพลังอำนาจ ($\overline{X}$ =3.89) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก ($\overline{X}$ =3.60) และด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร ($\overline{X}$ =3.24) ตามลำดับ และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครู พบว่า ครูที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

Thesis Topic	:	**Super Leadership of School Administrators under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5**
Student's Name	:	**Thepprakorn Khamphukiew**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2024**
Advisor	:	**Asst.Prof.Dr.Witoon Thacha**

The purposes of this research were as follows: 1) to study Super Leadership of school administrators under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5 and 2) to compare Super Leadership of school administrators under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5. The sample group used in the research was 327 teachers under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, T-test and analysis of variance (ANOVA).

The results of the research were as follow: 1) The level of Super Leadership of school administrators under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5, that the overall was at a high level ($\overline{X}$ =3.89). While considering each aspect, it was found as follows: Aspect of *Being an Example of Self Leadership* ($\overline{X}$ =4.43), Aspect of Creating Self Leadership ($\overline{X}$ =4.24), Aspect of Empowerment ($\overline{X}$ =3.89), Aspect of Creating a Positive Energy ($\overline{X}$ =3.60), and Aspect of Support and Reinforcement ($\overline{X}$ =3.24) respectively. 2) The comparison of Super Leadership of school administrators under Khon Kaen Primary Educational Service Area 5, based on teachers' opinions classified by gender and education level. There were no significant differences in opinions among teachers. And classified by work experience, it was found that significant differences in opinions among teachers at a level of 0.05.

Keywords: Leadership, Super Leadership, School Administrators

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้เป็นอย่างดี ด้วยได้รับความกรุณาและช่วยเหลือ เอาใจใส่อย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิทูล ทาชา อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้แนวทางคำปรึกษาและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยด้วยความเมตตามาโดยตลอด รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในความพยายาม อดทน มุ่งมั่น และตั้งใจในการทำงาน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.ไพศาล สุวรรณน้อย ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์, พระครูสุธีจริยวัฒน์, ผศ.ดร. พระครูธรรมาภิสมัย, ผศ.ดร. พระมหาศุภชัย สุภกิจโจ, ผศ.ดร. และ ผศ.ดร. วิทูล ทาชา คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำชี้แนะและให้ความรู้ ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนแก้ไข ข้อบกพร่องต่างที่เป็นประโยชน์ ตรวจสอบความถูกต้องในการวิเคราะห์ข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.พัชนี กุลฑานันท์ คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ดร.พินิจ อุไรรักษ์ ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนลำปลายมาศ สำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ และ ดร.ณัฐกุล ชอบใจ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสองห้องพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพและแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้และความอนุเคราะห์ผู้วิจัยด้วยดีเสมอ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ได้อำนวยความสะดวก และขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 11 ที่ให้กำลังใจ และความเป็นกัลยาณมิตรมาโดยตลอด

ขอขอบคุณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ทั้งผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทุกท่าน ที่มีส่วนเป็นผู้ร่วมในการดำเนินการในการทำวิทยานิพนธ์ และเป็นผู้ให้ข้อมูลอย่างครบถ้วน สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณบิดาและมารดาของข้าพเจ้า และทุกคนในครอบครัวที่เป็นกำลังใจพร้อมทั้งให้การช่วยเหลือสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ขออุทิศบูชาพระคุณ บิดามารดา บุพการี ครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ สติปัญญา อันนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต

เทพประกร คำภูเขียว

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญ ..... ช

สารบัญตาราง ..... ฌ

สารบัญภาพ ..... ฎ

บทที่

1 บทนำ **1**

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2 คำถามการวิจัย 2

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย 2

1.4 สมมติฐานการวิจัย 3

1.5 ขอบเขตของการวิจัย 3

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ 4

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 5

2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง **6**

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6

2.2 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 32

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 35

2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย 39

3 วิธีดำเนินการวิจัย **41**

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 41

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 41

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 42

3.4 ตัวแปรที่ศึกษา 44

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล 44

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ 45

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล **46**

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 46

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 47

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5	47
	4.4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5	52
5	**สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ**	**59**
	5.1 สรุปผลการวิจัย	59
	5.2 อภิปรายผล	60
	5.3 ข้อเสนอแนะ	65
	บรรณานุกรม	**67**
	ภาคผนวก	**73**
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย	74
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย	76
	ภาคผนวก ค ผลการพิจารณาแบบประเมินค่า ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามการวิจัย	80
	ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย	87
	ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Try-out)	89
	ภาคผนวก ฉ หนังสือขออนุญาตลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย	91
	ภาคผนวก ช เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	94
	ภาคผนวก ซ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลผ่าน Google Form	98
	ภาคผนวก ฌ ผลการเก็บข้อมูลแบบสอบถามผ่าน Google Form	105
	ภาคผนวก ญ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรมสำเร็จรูป	109
	ประวัติผู้วิจัย	**127**

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	18
2.2	การวิเคราะห์ความถี่องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	21
2.3	การสังเคราะห์นิยามเชิงปฏิบัติการและสาระการวัดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	31
3.1	แสดงค่าความเชื่อมั่น (Reliability) รายด้านและโดยรวมของแบบสอบถาม	43
4.1	แสดงค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 292)	47
4.2	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวม	48
4.3	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง	49
4.4	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง	49
4.5	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังอำนาจ	50
4.6	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังเชิงบวก	51
4.7	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร	52
4.8	ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศต่างกัน	53
4.9	ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน	54
4.10	แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน	55
4.11	แสดงค่าเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน	55

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.12 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวม ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน เป็นรายคู่..... 57

4.13 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน เป็นรายคู่..... 57

4.14 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน เป็นรายคู่..... 58

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

2.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา..... 22
2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย..... 40
5.1 สรุปภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5..... 64



บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 เพื่อวางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหาร จัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความ ต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ โดยกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) ในการขับเคลื่อน และเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ได้ประกาศนโยบายสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยมุ่งเน้นความปลอดภัยในสถานศึกษา ส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียมกัน และการบริหารการศึกษาอย่างมีคุณภาพ จึงกำหนดนโยบาย เป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความปลอดภัย 2) ด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา 3) ด้านคุณภาพการศึกษา และ 4) ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา แสดงให้เห็นถึงความสำคัญด้านการศึกษาในฐานะกลไกหลักในการพัฒนาประเทศ ด้วยกระบวนการบริหารการศึกษา ภายใต้การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นอีกหนึ่งกลไกในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีความสำคัญยิ่งที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบในการคิด การวางแผน และการตัดสินใจสำหรับการดำเนินงานขององค์กร องค์กรที่มีประสิทธิผลจำต้องมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญ (Camall, 1990)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนแนวคิดเชิงกระบวนทัศน์ขึ้นใหม่ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเน้นการดำเนินงานเชิงรุก และมียุทธศาสตร์การบริหารที่แยบยล เพื่อสามารถเผชิญต่อภาวะแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก และจะต้องไม่ใช่ภาวะผู้บริหารสถานศึกษา แบบเดิมที่เน้นการสั่งการ โดยผู้บริหารเป็นศูนย์กลางการบริหารทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าทุกสถานศึกษาต้องการผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ (Leadership) ที่จะมาทำการขับเคลื่อนการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่เข้มแข็งของบุคลากรในสถานศึกษา และประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงบริหารงานบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ หรือกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถขั้นพื้นฐานของผู้บริหาร และสำคัญอย่างยิ่งกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่คุณลักษณะภาวะผู้นำต้องสามารถรู้จักการนำตนเองและนำคนอื่นจนสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กร (ดาวรุวรรณ ถวิลการ, 2558) ในปัจจุบันมีการศึกษาทฤษฎีผู้นำอย่างมากมายหนึ่งในนั้นคือ ทฤษฎีผู้นำชั้นยอด (Super Leadership Theory) หรือที่เรียกว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ มีแนวคิดหลักเชิงพฤติกรรมจาก Manz & Sims (1989) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำเหนือผู้นำ เป็นแนวคิดที่ล้ำลึกมากกว่าการศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยตัวผู้นำเองจะช่วยให้

ผู้ตามหรือสมาชิกขององค์การได้พบความสามารถของตน และใช้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน คือเป็นผู้นำที่นำคนอื่นเพื่อให้คนอื่นสามารถนำตนเองได้ โดยผู้นำทำตนเป็นแบบอย่างและแนะนำให้ผู้ตามเกิดการพัฒนากรอบความคิดเชิงเหตุผล และสร้างสรรค์ให้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองจนมีความมั่นใจ มีความเป็นอิสระในตนเอง มีความเป็นผู้นำเกิดขึ้นในตนเอง ผู้นำชั้นยอดจะใช้วิธีบันดาลใจผู้อื่น (Inspiration) ให้เขาจูงใจตนเอง และเมื่อเขาสามารถนำตนเองได้ (Self-Directing) คนเหล่านี้แทบจะไม่มีความต้องการได้รับการควบคุมจากภายนอก (External Control) แต่อย่างไรแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำชั้นยอดกำหนดให้ผู้นำต้องมีความกล้าเสี่ยงกับคนจะต้องเชื่อว่าถ้าเปิดโอกาสให้เขานำตนเองแล้ว (Self-Directing) คนก็จะพัฒนาตนเองได้ เต็มศักยภาพสูงสุดที่เขามี และจะทำงานนั้นด้วยด้วยตน เองอย่างได้ผลดีสูงสุดเช่นเดียวกันกุญแจที่สำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำชั้นยอด คือ การมีความสามารถในการสอนและให้กรอบความคิดที่ถูกต้อง (Right Thought Pattern) ให้แก่สมาชิก โดยผู้นำจะให้อำนาจ (Empower) แก่ผู้ตามในการทำงาน ให้หน่วยงานหรือ องค์การอย่างเต็มความสามารถ จึงอาจเรียกได้ว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) ส่วนในเชิงพฤติกรรมจะเริ่มต้นจากการให้ผู้ตามหรือบุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ (Self-Leader) (Manz & Sims, 1991) สอดคล้องกับ Drunker (2013) กล่าวว่า โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงการเปลี่ยนแปลง คือ ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายสำหรับผู้บริหาร และในกระทรวงศึกษาธิการของนิวซีแลนด์ New Zealand Ministry of Education (2013 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) เป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา จึงสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำขับเคลื่อนการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดกับสถานศึกษาต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำในระดับใด

1.2.2 ครูผู้สอนที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 แตกต่างกันหรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1.3.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

1.4.2 ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

1.4.3 ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 2,329 คน (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5)

2) กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่ให้ข้อมูลจำนวน 327 คน จากการเปิดตารางของ Krejcie & Morgan (1970) โดยการสุ่มอย่างง่าย (Sample random sampling)

1.5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง 2) ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง 3) ด้านการสร้างพลังอำนาจ 4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก และ 5) ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร

1.5.3 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

1) ตัวแปรต้น

1.1) เพศ จำแนกเป็น

- เพศชาย
- เพศหญิง

1.2) ระดับการศึกษา จำแนกเป็น

- ปริญญาตรี
- สูงกว่าปริญญาตรี

1.3) ประสบการณ์การทำงาน จำแนกเป็น

- น้อยกว่า 5 ปี

- 5 - 10 ปี
- 11 - 15 ปี
- มากกว่า 15 ปี

2) ตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ มี 5 ด้าน ดังนี้

2.1) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง

2.2) ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง

2.3) ด้านการสร้างพลังอำนาจ

2.4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก

2.5) ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร

1.5.3 ขอบเขตด้านเวลาและสถานที่

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาวิจัยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 257 โรงเรียน ระยะเวลาการดำเนินงาน ตั้งแต่ เดือนสิงหาคม 2566 ถึง ธันวาคม 2566

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการสร้างภาวะผู้นำตนเอง การเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง การสร้างพลังอำนาจ การสร้างพลังเชิงบวก การสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร จนนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมที่เป็นการนำตนเอง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง 2) ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง 3) ด้านการสร้างพลังอำนาจ 4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก และ 5) ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร

1.6.2 ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการสังเกตตนเอง การรู้พฤติกรรมตนเอง การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากร

1.6.3 ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์ความกระตือรือร้น และคุณธรรม จริยธรรม

1.6.4 ด้านการสร้างพลังอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง การกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง การมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ การสร้างความมั่นใจให้องค์กร และการมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่

1.6.5 ด้านการสร้างพลังเชิงบวก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดเชิงบวกต่อผู้อื่น การตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล การปลูกฝังความคิดที่ดี การมองวิกฤติเป็นโอกาส และการมองปัญหาเป็นเรื่องที่ท้าทาย

1.6.6 ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมี ความสามารถนำตนเอง การไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน การตำหนิอย่างสร้างสรรค์ การเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติต่อทุกคนด้วยเสมอภาค

1.6.7 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1.6.8 ครู หมายถึง ข้าราชการ พนักงานราชการ อัตราจ้างที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติ หน้าที่สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1.6.9 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แนวทางการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำให้สูงขึ้นและสอดคล้องกับความต้องการของครูในสถานศึกษาต่อไป

1.7.2 สถานศึกษา สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

1.7.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้วิธีการเตรียมความพร้อม และกำหนดเกณฑ์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาการศึกษาต่อไป

บทที่ 2
เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
  2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
  2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
  2.1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
  2.1.4 นิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
2.2 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นงานที่รองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552) การบริหารงานในสถานศึกษานั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อประสานงาน มีความรับผิดชอบ มีความอดทนเสียสละมีความ เมตตากรุณาต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าด้านวิชาชีพ มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด (ธีระ รุญเจริญ, 2553) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) ซึ่งบางท่านก็ใช้ชื่อว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) จากการศึกษาของผู้วิจัยพบว่าทั้งสองภาวะผู้นำ มีองค์ประกอบคล้ายกันในหลายด้าน ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจะใช้คำว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) ดังจะเสนอความหมาย ความสำคัญ และองค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำไว้ ดังต่อไปนี้

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผล นอกเหนือจากการบริหารจัดการที่ดีแล้ว ยังต้องอาศัยแนวคิด รูปแบบภาวะผู้นำร่วมสมัยที่เน้นการทำงานในลักษณะที่เกี่ยวกับการช่วยเหลือผู้อื่นให้เป็นผู้นำตนเอง ร่วมด้วยการอำนวยความสะดวก การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำการคิดสร้างสรรค์ การเสริมพลังอำนาจ การให้รางวัล การทำงานร่วมกัน และการสร้างวัฒนธรรมที่เป็นการนำตนเองของผู้ตาม เป็นธรรมชาติของผู้นำที่เกิดความรู้สึกผูกพันกับการร่วมงานกับผู้อื่น ลักษณะดังกล่าวเป็นแนวคิด

ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยนักวิชาการได้แสดงทัศนะและความหมายของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

พิชญาภา ยืนยาว (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ คือ การมุ่งพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำของบุคคลอื่น ผ่านการให้ข้อคิดเห็นเป็นข้อมูลย้อนกลับไป พร้อมกับการวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์และให้ข้อเสนอแนะ โดยผู้นำเหนือผู้นำต้องแสดงตนเป็น แบบอย่างของความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งและมีมาตรฐานทางศีลธรรมที่สูง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) คือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่ต้องเตรียมตัวเตรียมใจก่อนนำองค์การตระหนักถึงการต้องนำผู้อื่นด้วยอำนาจที่เหมาะสมจนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) เตรียมพร้อมการนำตนเองการเตรียมความพร้อมเพื่อการเป็นผู้นำที่ดี จำเป็นต้อง เรียนรู้ให้กระจ่างว่าแท้จริงแล้ว ผู้นำที่ดีนั้นเป็นอย่างไร เพื่อให้เราสามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นเช่นนั้น การพัฒนาตนเองเป็นเรื่องที่ปฏิเสธไม่ได้ หากเราต้องการเป็นผู้นำที่ประสบ ความสำเร็จในระยะยาวเราต้องเป็นผู้นำที่ดีขึ้น การเรียนรู้ที่พัฒนาตนเองจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต้องศึกษาพฤติกรรมของตนเองที่ทำอยู่บุคลิกลักษณะที่เจาะจงอาจเริ่มต้นสำรวจตนเองแล้วนำมา เปรียบเทียบกัน จะช่วยให้เราเห็นชัดเจนขึ้นว่าเราควรพัฒนาในเรื่องใดบ้างจัดทำแบสำรวจตนเอง เพื่อพัฒนาด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านลักษณะชีวิตและเป้าหมายในการหาประสบการณ์ที่ต้อง พัฒนาต่อไป

2) สร้างผู้นำหน้าที่สำคัญของผู้นำคือการสร้างผู้นำ ไม่เพียงแต่สร้างงานที่จะทำแต่ต้องสร้างคนด้วย ผู้นำต้องสร้างบุคลากรให้มีศักยภาพเพื่อให้องค์การก้าวหน้าแข่งขันได้อย่างมั่นคงในอนาคต หากผู้นำต้องการให้สิ่งที่เราทำอยู่นั้นยังยืนสืบต่อไป ผู้นำจึงจำเป็นต้องทำหน้าที่มากกว่าการนำบุคลากรการกำกับคน แต่ต้องสร้างคนรุ่นต่อ ๆ ไปให้สามารถมาสานต่อบทบาทหน้าที่แทนเราเหนือกว่าเราได้ในอนาคต โดยการถ่ายทอดผ่านวิสัยทัศน์การเป็นแบบอย่างที่ดีการตักเตือนแก้ไขสร้างคนทุก ๆ โอกาสและสุดท้ายก็มีการสร้างคนต่อไป

3) การเสริมพลังอำนาจผู้นำจะเป็นผู้ที่สามารถสังเกตเห็นว่าทีมงานแต่ละคนนั้นมีศักยภาพด้านใดบ้าง โดยไม่มองที่ลักษณะของงานเท่านั้นแต่ทุกองค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะของบุคคลแต่ละคนและคิดต่อไปว่าจะดึงเอาศักยภาพที่ซ่อนอยู่ของผู้ร่วมงานออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทำในสิ่งใหม่ ๆ ให้โอกาสหรือพยายามสร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานพัฒนาขึ้นสู่เส้นทางความสำเร็จของพวกเขาแต่ละคนให้รับผิดชอบงานลองผิดลองถูกเป็นผู้สร้างความเชื่อมั่นว่าทุกคนทำงานได้เพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนสามารถแสดง ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวออกมาอย่างเต็มที่ให้ผู้ร่วมงานทำงานแทนเรา เพื่อเราจะสามารถก้าวไปทำสิ่งอื่นที่ยังไม่มีใครทำได้

4) การสร้างพลังเชิงบวกเพื่อเป้าหมาย ผู้นำเหนือผู้นำต้องสามารถควบคุมตนเองได้เป็นอย่างดีไม่แสดงออกถึงความรู้สึกหวาดกลัว หวาดวิตกออกมา ทั้งการแสดงออกสีหน้า ท่าทางที่แสดงอออกภายนอก น้ำเสียง จังหวะในการพูด ต้องทำให้เป็นปกติ ผู้นำต้องมีความเชื่อ มันว่าตนเองจะฝ่าฝันอุปสรรคปัญหาที่อยู่ข้างหน้าได้ต้องฝันให้ไกล คิดให้ใหญ่อย่างน้อยแม้ยังไม่รู้ว่าจะชนะปัญหานั้นอย่างไร แต่ต้องมีการคิดในแง่บวกไว้ก่อน โดยเชื่อว่า ทุกปัญหามีทางออกและมีความเชื่อมั่นในทีมงานทุกคนว่า ถ้ารวมพลังกันทางความคิด และรวมพลังกาย พลังใจ ร่วมกันแล้ว ย่อมสามารถเอาชนะอุปสรรคข้างหน้าไปได้ การพูดในแง่บวกคำพูดที่แสดงถึงความเชื่อมั่นและเป็นคำพูดในแง่บวกสิ่งเหล่านี้ย่อมมีอิทธิพลในการสร้างความเชื่อมั่นและสร้างขวัญกำลังใจให้ทีมงานมีความคิดในแง่บวก

5) การเสริมแรงผู้ร่วมงาน ผู้นำเหนือผู้นำที่ดีจะต้องเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงานและแสดงออกเป็นการกระทำที่ชัดเจน การทำให้ทีมงานเกิดความรู้สึกว่าไม่ได้เพียงถูกสั่งให้ทำงาน แต่เป็นการทำงานร่วมกันโดยคำปรึกษา คำแนะนำ และชี้แนวทางที่ทุกคนมองเห็นความก้าวหน้าของงาน การเอาใจใส่ห่วงใย และอยู่ร่วมเผชิญทุก ๆ สถานการณ์ด้วยเสมอ การให้มิตรภาพอย่างจริงใจต่อผู้ร่วมงาน ปฏิบัติกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันให้ความเคารพและให้เกียรติทีมงาน พร้อมกบการกล่าวคำชมเชยด้วยความจริงใจ

6) สร้างภาวะผู้นำทีมหน้าที่สำคัญเหนือผู้นำ ประการหนึ่งคือ การพัฒนาคนในทีมให้เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ลักษณะชีวิต สามารถทำหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาศักยภาพตนเองให้พร้อม กระตุ้นให้ทีมงานเกิดความกระตือรือร้นในการคิดหาทางออกร่วมกัน สร้างความมั่นใจทีมงานสามารถทำได้เป็นการฝึกให้ทีมงานคิดแก้ปัญหาและพัฒนาภาวะผู้นำในตัวเองด้วย การปรึกษาทีมงานก่อนตัดสินใจย่อมทำให้การตัดสิน ของเรารอบคอบและถูกต้องมากยิ่งขึ้น การรับฟังความคิดเห็นของทีมงานโดยเฉพาะเสียงที่สะท้อนความคิดของทีมงานที่สำคัญ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการดำเนินงานงานให้เหมาะสม

7) สร้างวัฒนธรรมการนำตนเอง หากเราเป็นผู้นำที่ดีและนำพาสู่ความยั่งยืนอันดับแรกต้องสร้างมิตรภาพ สร้างบรรยากาศให้ทุกคนในกลุ่มมีใจเปิดกว้าง ยินดีรับฟังกันและกัน สนับสนุนให้ทุกคนรู้จักกันให้ดียิ่งขึ้น การสร้างเป้าหมายแห่งความสำเร็จร่วมกัน การแบ่งปันความรับผิดชอบ การพูดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายของงานที่มีร่วมกัน จนเกิดเป็นความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) คือ ผู้นำที่ ประสบความสำเร็จอย่างงดงามเป็นผู้ที่ทำให้พนักงานได้ผลงานให้พนักงานทำงานเป็นอิสระ และ ไม่ต้องการความสนใจจากผู้นำมากนักผู้นำจะสอนพนักงานว่าควรคิดอย่างไรด้วย ความคิดที่เป็นอิสระของตัวเอง และสนับสนุนให้พนักงานคิดในทางลบน้อยที่สุด เพราะเชื่อว่าพนักงานและ องค์การจะเป็นไปในทางที่ดีองค์ประกอบสำคัญของผู้นำเหนือผู้นำ คือการสร้างความเชื่อมั่นใน ตนเองให้แก่พนักงาน เชื่อว่าตนเองมีศักยภาพในการทำงานสูง และมีความสามารถที่จะทำงานใน สถานการณ์ที่ยากและสลับซับซ้อนและท้าทายได้สำเร็จความสำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ คือ การสามารถพัฒนาพนักงานให้ทำงานด้วยตนเอง โดยเฉพาะในปัจจุบันองค์การมีลักษณะแบนราบ กวาองค์การในอดีตทำให้มีการกระจายอำนาจมากขึ้น

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำคือความพยายามสร้างเงื่อนไขให้แก่สมาชิกทีมงานของตนให้สามารถทำงานได้สำเร็จปราศจากผู้นำดูแล ด้วยการส่งเสริมให้ทุก คนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำของตนเอง ให้กำลังใจช่วยเสริมแรงของผู้ตามให้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้ รู้จักรับผิดชอบของตนให้มันใจในตนเองให้รู้จักการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง ให้มองโลกเชิงบวกมองเห็นปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย มองวิกฤตเป็นโอกาส และรู้จักการแก้ปัญหาด้วยตัวเอง

Tan (2010) ได้เสนอแนวคิด บทบาท และคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำเหนือผู้นำที่จะขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายในอนาคตที่ต้องการได้สำเร็จ ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) สามารถทำในสิ่งที่คนอื่นคิดไม่ถึงการคิดนอกกรอบเดิมกล่าวโดยสรุปในภาวะวิกฤตต่าง ๆ จำเป็นต้องพัฒนาความเป็นผู้นำเหนือผู้นำที่สามารถกระตุ้นให้ทุกคนเกิดวิธีการคิดในสิ่งที่คนอื่น คิดไม่ถึง (Thinking the Unthinkable) จึงเป็นความสำคัญประการแรก

2) สามารถครองสติได้ดีและอย่างมั่นคงในทุกสถานการณ์ (Feeling the Numbness) ภาวะผู้นำแบบ Transcendental Leadershipจะต้องมีสติและสามารถควบคุมความรู้สึกตนให้อยู่เหนือภาวะความสับสน ความงวยงงต่อสิ่งที่มากระทบหน่วยงานของตน ผู้นำแบบดังกล่าวจะมีพลังและความตื่นตัวอยู่เสมอไม่ว่าจะอยู่ในภาวะดีหรือร้ายก็ตาม ผู้นำแบบ Transcendental Leadership จะเป็นผู้ที่มีความสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นได้ก่อนที่จะมีวิกฤตตามมา มีความสามารถในการใช้โอกาสให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด ก่อนที่โอกาสนั้นจะต้องกลายเป็นภาวะค่าใช้จ่ายอย่างมหาศาลขององค์การตามมา

3) สามารถทำในสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ (Doing the Impossible) ด้วยปรัชญาว่าต้องไม่ มีคำว่าทำไม่ได้ด้วยเหตุนี้ผู้นำจึงมีลักษณะพิเศษในด้านความเชื่อ (Belief) ความมุ่งมั่น (Determination) และอุปนิสัยเชิงบวก (Positive Disposition) สิ่งเหล่านี้ได้สร้างพลังอันมหาศาลให้เขาสามารถเอาชนะสิ่งท้าทายทั้งหลายในชีวิต เช่นเดียวกับบุคคลที่สำคัญของโลกที่สามารถสร้าง

4) สามารถเข้าถึงในสิ่งที่คนอื่นเข้าถึงไม่ได้ (Touching the Untouchables) ผู้นำแบบ Super leader มีความสามารถในการเข้าถึงความคิด (Minds) จิตใจ (Hearts) และจิตวิญญาณ (Souls) ของผู้อื่น ได้ดีจนทำให้คนเหล่านั้นเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่เพื่อสร้างความดีงามต่อสังคม ผู้นำมีความเชี่ยวชาญในการสื่อสารการโน้มน้าวใจได้อย่างน่าประทับใจและสามารถเข้าถึงจิตใจของคนเหล่านี้ด้วยความน่าเลื่อมใสศรัทธา จนคนเหล่านี้ปรารถนาที่จะทำเพื่อความดีงาม และต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของงานและองค์การ

5) สามารถมองเห็นในสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็น (Seeing the Invisible) ผู้นำแบบ Super Leader มีความสามารถสูงในการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำจึงกระตุ้นผู้ตามของตนให้มันคงต่อวิสัยทัศน์ เพราะเขาทราบดีว่าถ้าเมื่อไรที่วิสัยทัศน์ขององค์การเสื่อมหายไป เมื่อนั้นองค์การก็ไม่ต่างอะไรไปจากนกอินทรีย์ปีกหักที่ไม่สามารถบินได้อีกต่อไป ทั้งนี้เพราะวิสัยทัศน์ร่วมช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) ให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง

6) สามารถได้ยินท่ามกลางความเงียบสงัด (Listening to Silence) ผู้นำจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ในการรับฟังความจริงจากเสียงเงียบ (Learn to Listen to the Silent Truth) ผู้นำแบบ Super Leader จำเป็นต้องพัฒนาทักษะในการสังเกตแบบละเอียดถี่ถ้วนเกี่ยวกับบุคคลและสิ่งของรวมทั้งปรากฏการณ์ที่เกี่ยวข้องในองค์การเพราะบ่อยครั้งมักพบว่า สิ่งที่คนพูดไม่ใช่ความจริงแต่สิ่งที่ไม่ พูดต่างหากที่เป็นความจริงประเด็นนี้จึงสำคัญมากการพัฒนาความสามารถในการรับรู้ของผู้นำแบบ Transcendental ก็คือใช้การวิเคราะห์ (Analysis) และการสังเกต (Observation) เพื่อช่วยในการแสวงหาข้อเท็จจริงก่อนการดำเนินการใด ๆ

7) ลงมือทำก่อนมีสัญญาณบอกเหตุ (Smelling the Scentless) ผู้นำแบบ Super Leader เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติของการเป็นผู้ที่คิดและทำแบบเชิงรุก (Proactive) ที่ชอบริเริ่มการเปลี่ยนแปลง จะลงมือปรับปรุงและดำเนินการสิ่งต่าง ๆ ล่วงหน้าอยู่ตลอดเวลาแม้จะไม่มีสัญญาณบอกเหตุเกิดขึ้นให้เห็นก่อนก็ตาม

8) สร้างความกล้าขึ้นมาจากความกลัว (Surfacing Courage From Fear) ผู้นำต้องขับเคลื่อนองค์การให้กาวไปข้างหน้าได้ ผู้นำจำเป็นต้องกระตุ้นให้ทุกคนเกิดความกล้าขึ้นมาแทนที่ความ

กลัวต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น กล่าวคือ กล้าที่จะปฏิรูปและเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การแม้จะมีอุปสรรคมากมายขัดขวางก็ตาม

9) สร้างอนาคตที่สดใสขึ้นจากความล้มเหลวสิ้นหวัง (Creating a Positive Future From Despair) สามารถใช้ความรู้ที่สิ้นหวังมาเป็นกาลังใจในการสร้างอนาคตที่สวยงาม การมองไปในอนาคตก็มักมองเห็นภาพที่สวยงามของความสำเร็จคอยอยู่ ทำให้เกิดความกระหายที่จะลงมือทำสิ่งนั้นโดยเร็ว จึงเป็นผู้นำที่สามารถพลิกวิกฤตให้กลับมาเป็นโอกาสได้อย่างแท้จริงมีข้อคิดจากสุภาษิตโบราณที่กล่าวว่าหว่านพืชอย่างใด ย่อมได้พืชอย่างนั้น ดังนั้น ถ้าผู้นำต้องการได้ผลงาน (Output) ในอนาคตขององค์การอย่างไร ก็ต้องเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงปัจจัยตัวป้อน (Input) ขององค์การในปัจจุบันเสียก่อน

Crossman, Vera & Nanjad (2008) กล่าวว่า สมรรถนะของผู้นำของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ คือ ผู้นำที่มีกลยุทธ์ที่มีความสามารถนำตนเอง (Leadership of Self) ที่ต้องมีความตระหนักในตนเองและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองให้เข้มแข็ง มีความสามารถนำผู้อื่น (Leadership of Others) โดยมีกลไกในการสร้างความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) และมีความสามารถนำองค์กร (Leadership of Organization) ที่เป็นผู้วางแนวทางการดำเนินการขององค์การในเรื่องของสิ่งแวดล้อม (Environment) กลยุทธ์ (Strategy) และการจัดองค์กร (Organization)

Liu (2007) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำที่ยึดหลักการพัฒนาทางด้านจิตใจ ทั้งภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเหนือผู้นำสามารถสรุปได้ดังนี้

1) ผู้นำที่พัฒนาตนเองสูงขึ้น พบว่า ด้านจิตใจของผู้นำในด้านการรู้ตนเอง ด้านคุณลักษณะที่มีคุณธรรมและด้านความศรัทธาของผู้นำจะพัฒนาสูงขึ้นตาม

2) ผู้นำจะให้ความสำคัญต่อปัจจัยภายในตนเป็นหลักมากกว่าการยึดสิ่งที่เป็นวัตถุหรือปัจจัยภายนอกด้วยเหตุนี้จึงมีคุณลักษณะด้านความเชื่อต่อความสามารถภายในตนเองสูงขึ้น

3) ผู้นำซึ่งมีความเชื่อต่อความสามารถภายในตนจะใช้ความเข้าใจและการพูดจา โน้มน้าวมากกว่าการบังคับสั่งการโดยจะใช้การให้กำลังใจให้ความนับถือจนองค์การเกิดการสร้าง นวัตกรรมใหม่ ๆ มีความกล้าต่อการตัดสินใจที่เสี่ยงมีการวางแผนและมีมุมมองในอนาคตมากขึ้น

4) ผู้นำที่มีการพัฒนาด้านจิตใจอย่างจริงจังและต่อเนื่องจะมีพฤติกรรมการเป็น ผู้นำที่มีประสิทธิผลในด้านกล้าท้าทายต่อการทำงานที่เคยชิน สามารถสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วมแก่ผู้ตาม สร้างความสามารถในการปฏิบัติงานแก่ผู้ตาม การแสดงพฤติกรรมเป็นตัวอย่าง ต้นแบบแก่ผู้ตามสามารถปลุกเร้าให้กำลังใจให้ความนับถือแสดงความเข้าใจผู้ตาม

5) ผู้นำจะใช้ความเมตตาความรักในเพื่อนมนุษย์เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนเพื่อยกระดับแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกผู้ตามให้สูงขึ้น

Manz & sims (2001 อ้างถึงใน ดาวรุวรรณ ถวิลการ, 2558) ได้อธิบายการเป็นผู้นำเหนือผู้นำ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) การทำให้เป็นผู้นำตนเอง (Become a Self–Leader) หมายถึง การที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารที่จะแนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสม สารมารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการที่ต้องการให้บุคลากรในองค์การได้ศึกษาเกี่ยวกบพฤติกรรมของตนเอง โดยการสังเกตตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ส่งเสริมให้บุคลากรนำข้อมูลที่สังเกตได้ไปปฏิบัติและ

ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมสำหรับตนเอง การจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ บุคลากรเป็นผู้ดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่

2) ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับของการนำตนเอง (Model Self-Leadership) คือการที่ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอยางที่ดี ที่จะส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับใน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตนเอง สามมารถเป็นตัวอย่างที่ดีและเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรโดยแสดงพฤติกรรมของตนเองให้บุคลากร สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งบุคลากรหรือผู้ตามจะเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการตั้งเป้าหมายจากผู้นำ หรือผู้บริหารแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงพฤติกรรมการเป็นแบบอยางที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทั่วไป โดยการแสดงออกและกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดง ออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและ ทักษะในการปฏิบัติงาน

3) กระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Sefl–Set Goals) คือ การที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วย ตนเอง โดยต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์การมีความมันใจในตนเอง มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ มีความมั่นใจและตั้งใจที่จะสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเอง มากขึ้น รับรู้ว่างานที่ทำนั้นมีคุณภาพและมีความหมาย ซึ่งจะทำให้เกิดความพยายามในการ ปฏิบัติงาน ผู้บริหารสามารถสื่อวิสัยทัศน์ขององค์การและดลใจให้บุคลากรเข้าใจ ปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์นั้น ทั้งการพูด การเขียน การกระทำ ทำให้บุคลากรก้าวพ้นจากความสนใจใน ผลประโยชน์ของตนเพื่อตั้งเป้าหมายที่เหนือกวาและสูงกว่า ตามภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์การ ทำให้บุคลากรมีความพยายามกว่าปกติ ทำงานได้มากกว่าที่เคยหวังไว้ มีความศรัทธา พึงพอใจ ประทับใจ ภักดีและผูกพันต่อองค์การ

4) การสร้างรูปแบบการคิดเชิงบวก (Create Positive Thought Patterns) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้นและให้ข้อแนะนำในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ แนะนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อแนะนำ เพื่อให้บุคลากรเข้ามา มี ส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และแง่คิดในทางที่ดีปรับตัวให้เข้ากบผู้อื่นได้ ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้ข้อแนะนำและส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและแง่คิดต่าง ๆ สามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาปฏิบัติงานบุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากบผู้อื่นได้ดีแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์คิดกำหนดโครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์การ เป็นวิธีที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบ ยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหาที่ดีและถูกต้อง ตลอดทั้งการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบคอบในหลายแง่หลายมุม เสนอนวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุดเพียงวิธีเดียวแต่ยังมีวิธีอื่นทางอื่นที่ดีกว่าและถูกกว่าเสมอ พยายามหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ

5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (Self–Leadership Through Reward and Constructive Reprimand) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิทาง สร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน มุ่งพัฒนาตามความต้องการและสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนางานสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกียรติและรางวัลยกย่องชมเชยอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของบุคลากรรู้ว่างานที่สำเร็จได้นั้นเป็นผลงานของใคร การให้คุณให้โทษจะต้องทำด้วยความยุติธรรมไม่ใช้อารมณ์หรือความสนิทสนมส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ต้องให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการปรับปรุงงานส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การมีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมในระหว่างการทำงาน ตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์การมาให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำพยายามส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญเติบโตในแขนงอาชีพและชี้แนะวิธีการทำงานใหม่ ๆ แก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนเพื่อให้เกิดความคิดที่สร้างสรรค์และยอมรับนับถือ เมื่อบุคลากรทำงานประสบผลสำเร็จต้องแสดงออกถึงความห่วงใยเป็นที่ปรึกษาและชักนำในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือให้ประสบความสำเร็จทั้งด้านอาชีพและในด้านส่วนตัวสร้างบรรยากาศให้เกิดองค์ความรู้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการข่มขู่หรือบังคับก่อให้เกิดสวัสดิภาพทั้งด้านสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

6) การสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทีมงาน (Promote Self Leadership Trough Teamwork) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดีให้คำแนะนำและปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นสร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการกลุ่มสามารถสร้างท่าทีในการเป็นพวกฟ้อง เดียวกันส่งเสริมการสร้างทีมงานคิดหาวิธีที่จะทำให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติร่วม ประเมินผล พัฒนางานไปสู่เป้าหมายและมองหาทางแก้ปัญหาร่วมกันพร้อมสร้างความสัมพันธ์ที่น่าเชื่อถือ ผู้บริหารเป็นผู้แนะนำบุคลากรในการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเกณฑ์ในการควบคุมตลอดจนการมีสิทธิมีเสียงต่าง ๆ อันจะช่วยให้เกิดความรักและความหวงแหนในงานและองค์การของตน สนับสนุนการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงานสามารถจัดบรรยากาศองค์การเป็นแบบรับผิดชอบร่วมกนและเปิดเผย ผู้นำหรือผู้บริหารต้องกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือภายในกลุ่มเพื่อสร้างสปิริตของทีมงานสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร สร้างความเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลายภายในกลุ่มมีการประสานงานที่ดีแกไขปัญหาความขัดแย้งนำวิธีการสื่อความหมายที่ดีมาใช้กับสมาชิกภายในกลุ่มผู้นำจะต้องสร้างความสามัคคี ตลอดจนแนวทางการแกปัญหา และการตัดสินใจภายในทีมงานได้เป็นอย่างดี

7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate Self Leadership Culture) หมายถึง การที่ผู้นำ หรือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้กาลังใจให้การเสริมแรงแก่บุคลากร เพื่อให้เกิด

ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันให้ทุก คนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนเองและความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นกันมีการทำงาน ร่วมกันเสมือนญาติปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถตลอดจนระเบียบ วินัย ประเพณี ความเชื่อ คำนิยมและบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ ผู้นำ หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน คือ เสนอแนะแนวทางในในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพสิ่งแวดล้อมให้มี บรรยากาศที่เอื้ออำนวย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณีและค่านิยมที่ดีงาม อันจะก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงานทำให้เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมที่ดีสร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร

จากบทบาทของผู้นำหรือผู้บริหารทั้ง 7 ขั้นตอน ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สิ่งสำคัญและเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหาร คือ จะต้องเป็นผู้กระตุ้นสนับสนุนแนะนำส่งเสริมและให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกขั้นตอนซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้นถือวาเป็นการเน้นข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมภายนอกที่สามารถรับได้จากประสาทสัมผัสทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้โดยเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกบองค์การมากขึ้น

Cardona (2000) ได้อธิบายแนวความคิดของภาวะผู้นำเหนือผู้นำว่าเป็นทฤษฎีที่มีฐานความคิดสำคัญ คือ ยึดเอาการแลกเปลี่ยนเรื่องการให้เป็นหลักการความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยผู้นำเหนือผู้นำจะให้ความห่วงใยต่อผู้ตามของตน ด้วยการให้สิ่งที่ดีงามเพื่อให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองให้สูงขึ้น มุ่งที่จะพัฒนาและยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงยิ่งขึ้น เช่น ยกระดับแรงจูงใจที่จะทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อผู้อื่น (Motivation to do Things for Others) หรือแรงจูงใจปรารถนาที่จะให้แก่ผู้อื่น (Motivation to Contribute) Cardonaจึงเน้นเรื่องการรู้จักตนเอง ให้เกียรติตนเอง สามารถตัดสินใจด้วยหลักการที่ถูกต้อง การแสดงพฤติกรรมที่น่าเชื่อถือมีความเสมอต้นเสมอปลาย การกระทำที่โปร่งใส บนพื้นฐานของคุณธรรมจนสะท้อนเป็นวัฒนธรรมขององค์การ นอกจากนั้นยังมีการสร้างเครือข่ายอย่างกว้างขวาง การมอบหมายงานที่สามารถตรวจสอบได้ อีกทั้งยังพยายามพัฒนาศักยภาพตนเองและกระตุ้นให้ผู้อื่นสามารถนำตนเอง พร้อมสร้างสรรค์งานให้กับองค์การ

Manz & Sims (1991) ได้ให้นิยามกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำว่าเป็นพฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำที่สุดยอดได้ก้าวเลยไป 1 ขั้น เหนือความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยตัวผู้นำเองจะช่วยให้ผู้ตามค้นพบวิธีรู้จักการใช้และหาความสามารถอันมีค่าของพวกเขา ซึ่งคล้ายกับผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leader) ผู้นำเหนือผู้นำให้อำนาจแก่ผู้ตามเพื่อสนับสนุนอย่างเต็มที่ตลอดทั่วทั้งองค์การ ผู้นำสามารถเปลี่ยนผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำตนเอง (Self-Leaders) การที่จะกลายมาเป็นผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) ผู้นำต้องปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) การสร้างภาวะผู้นำตนเอง คือ ผู้นำเหนือผู้นำต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสม สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ สังเกตด้วยตนเองโดยการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีสามารถนำข้อมูล ที่สังเกตได้ไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมได้รู้จักจัดลำดับขบวนการของพฤติกรรมสามารถการกำหนดเป้าหมายตัวเอง การจัดหารางวัลหรือการลงโทษตนเองและการควบคุมตนเอง มีวิธีการที่จะนำไปสู่การนำตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วยตนเองเข้าใจในมีระเบียบแบบแผนการทำงานให้มีประสิทธิภาพด้วยตนเอง

2) การเป็นแบบอย่างการนำตนเอง คือ ผู้นำเหนือผู้นำแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำตนเอง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจต่อบุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทั่วไป และกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัยรู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดริเริ่ม และเฉลียวฉลาด เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน

3) การเสริมพลังอำนาจ คือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้นสนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายเฉพาะที่ท้าทายด้วยตนเอง

4) การสร้างพลังเชิงบวก คือ ผู้นำเหนือผู้นำต้องมีพฤติกรรมที่ถ่ายทอดรูปแบบการคิดในเชิงบวกต่อผู้อื่นโดยเฉพาะกระบวนการของความคาดหวังในเชิงบวกกระตุ้นและให้แสดงความ คิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล สร้าง รูปแบบและปลูกฝังนิสัยความคิดที่ดีมีการคิดแง่ลบให้น้อยที่สุด

5) การสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร คือ พฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง ละเว้นการวิจารณ์ การตำหนิต่อสมาชิกทีมงาน แต่จะใช้วิธีการทางบวก เช่น การชมเชย การตำหนิอย่างสร้างสรรค์ หรือการให้รางวัลแก่พนักงาน

6) การสร้างภาวะผู้นำทีม คือ พฤติกรรมของภาวะผู้นำเหนือผู้นำต้องไว้วางใจในทีมงาน ที่จะทำให้หลักการของความเป็นผู้นำตนเองได้ผลดียิ่งขึ้น และกำหนดเป้าหมายและความรับผิดชอบที่ชัดเจน สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงานเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรพัฒนางานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม

7) การสร้างวัฒนธรรมการนำตนเอง คือ พฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อัน ดีต่อกันให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนเองและความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นกัน มีการทำงานร่วมกันเสมือนญาติ ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนระเบียบ วินัย ประเพณี ความเชื่อ คำนิยมและบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ อำนวยความสะดวกในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพสิ่งแวดล้อม บรรยากาศที่เอื้ออำนวย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการสร้างภาวะผู้นำตนเอง การเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง การสร้างพลังอำนาจ การสร้างพลังเชิงบวก การสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร จนนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมที่เป็นการนำตนเอง

2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

เมื่อองค์กรมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถมีทักษะมีมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อประสานงาน มีความรับผิดชอบ มีความอดทนเสียสละมีความเมตตากรุณาต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าด้านวิชาชีพ มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด อาจยังไม่สามารถสร้างความยั่งยืนของความสำเร็จนั้น ผู้นำจึงควรมีการสร้างผู้นำตนเองให้กับผู้ร่วมงานให้สามารถนำองค์การได้ ซึ่งมีผู้ให้ความสำคัญไว้ ดังนี้

ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์ (2564) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นทักษะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ด้วยการทำตนเป็นผู้สอนและแนะนำ โดยสามารถสร้างสรรค์แนวทางในการพัฒนาตนเองผ่านการให้ข้อคิดเห็นเป็นข้อมูลย้อนกลับ พร้อมกับการวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ มีการให้ข้อเสนอแนะและใช้อิทธิพลที่เป็นอำนาจในตนเองของผู้นำ ที่มุ่งจะทำให้ผู้ตามหรือสมาชิกที่ร่วมงานนั้นเกิดภาวะผู้นำในตนเองได้

กฤติยา มามีชัย (2562) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เป็นคุณสมบัติที่ทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำจะเสริมแรงผู้ตามให้ผู้ตามคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และรู้จักกำหนดเป้าหมาย สามารถแก้ปัญหาเอง ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมสำหรับตนเองทั้งด้านความรู้สึก ความคิด และเจตคติ จากความสำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีความสำคัญต่อผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจ สร้างการนำตนเองให้กับผู้อื่นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง และการบริหารจัดการภายในองค์การ

ไพรัตน์ นิ่มบัว (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูที่ได้แสดงออกมาให้ปรากฏสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามและเป็นผู้นำตนเอง ประกอบด้วย การให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง

Tan (2010) เสนอแนวคิดในการเอาชนะภาวะความถดถอยทางเศรษฐกิจขององค์การยุคโลกาภิวัตน์ว่าต้องอาศัยผู้นำแบบเหนือผู้นำ ต้องมีบทบาทหรือคุณลักษณะที่สำคัญอยู่ 10 ประการ จึงจะสามารถคลี่คลายปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน พร้อมกับขับเคลื่อนให้องค์การไปสู่เป้าหมายในอนาคตตามที่ปรารถนาได้สำเร็จตามบทบาท (Roles) หลักที่สำคัญ 10 ประการของผู้นำเป็นผู้นำแบบเหนือผู้นำ

Manz & Sims (1978 อ้างถึงใน ดาวรุวรรณ ถวิลการ, 2558) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำนั้นต้องทำให้ผู้ตามค้นพบศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองให้ได้โดยการสร้างภาวะผู้นำด้วยตนเองโดยผู้นำทำตนเป็นผู้สอนและแนะนำให้ผู้ตามเกิดการพัฒนากรอบความคิดเชิงสาเหตุและสร้างสรรค์ให้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองจนมีความมั่นใจตนเองและนำตนเองได้เป็นภาวะผู้นำที่มีพฤติกรรมไปสนับสนุนหรือกระตุ้นให้บุคลากรมีความสามารถควบคุมตนเองในการปฏิบัติงานให้ถึงจุดหมายปลายทางที่มากขึ้น เป็นแบบอย่างในการนำตนเองมุ่งหวังให้บุคลากรนำไปปฏิบัติให้ดีที่สุดทำให้บุคลากรเห็นความสัมพันธ์ระหว่างการเลียนแบบพฤติกรรม ของผู้นำแบบดั้งเดิมและพฤติกรรมแบบจัดการด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สร้างการนำตนเองให้กับผู้อื่น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง และการบริหารจัดการภายในองค์การ

2.1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารจัดการงานขององค์กรในปัจจุบันได้นำแนวคิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำเข้ามามีบทบาทสนับสนุนการทำงานที่ผลักดันให้เกิดการร่วมคิดร่วมตัดสินใจโดยมีการสร้างผู้นำ เพื่อให้

องค์กรมีความเข้มแข็งและเสริมสร้างความยั่งยืนในองค์กรให้ดีขึ้น จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้ ดังต่อไปนี้

ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์ (2564) กล่าวว่า ทักษะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ได้แก่ 1) สามารถนำผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ด้วยการทำตนเป็นผู้สอนและแนะนำ 2) สร้างสรรค์แนวทางในการพัฒนาตนเองผ่านการให้ข้อคิดเห็นเป็นข้อมูลย้อนกลับพร้อมกับการวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ และ 3) มีการให้ข้อเสนอแนะและใช้อิทธิพลที่เป็นอำนาจในตนเองของผู้นำที่มุ่งจะทำให้ผู้ตามหรือสมาชิกที่ร่วมงานนั้นเกิดภาวะผู้นำในตนเองได้

กฤติยา มามีชัย (2562) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ได้แก่ 1) ทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำจะเสริมแรงผู้ตามให้ผู้ตามคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ 3) รู้จักกำหนดเป้าหมาย 4) สามารถแก้ปัญหาเอง และ 5) ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมสำหรับตนเองทั้งด้านความรู้สึก ความคิด และเจตคติ

ไพรัตน์ นิ่มบัว (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูที่ได้แสดงออกมาให้ปรากฏสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามและเป็นผู้นำตนเอง ประกอบด้วย 1) การให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และ 7) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง

ดาวรุวรรณ ถวิลการ (2558) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เป็นลักษณะผู้นำที่ให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อนร่วมงาน ในอดีตบุคลากรยังไม่มีความรู้เท่ากับปัจจุบันที่บุคลากรหรือเพื่อนร่วมงานจะได้รับการศึกษาที่สูงขึ้นพร้อมกับเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้มากขึ้น จึงพัฒนาความสามารถของตนเองได้มากขึ้น ผู้นำเหนือผู้นำจึงควรให้การกระตุ้นและให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานด้วยการตั้งคำถามด้วยการแสดงความเป็นผู้นำในตนเอง และด้วยวิธีการนำผู้อื่นให้เกิดภาวะการนำตนเองด้วยการลดคำพูดที่เป็นคำสั่ง แต่ให้ถามผู้ตามให้บอกวิธีการจัดการของเขาเอง เป็นผู้ฟังให้มากให้ผู้ร่วมงานบอกเป้าหมายของเขาเอง มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถบอกข้อผิดพลาดของตนเองโดยปราศจากการลงโทษ ให้ผู้ร่วมงานคิดและพูดอย่างมีเหตุผลหลังจากที่ผ่านการวิเคราะห์ว่าเหตุใดจึงตัดสินใจเช่นนั้น การให้อธิบายว่าอะไรคือทางเลือกในการตัดสินใจ การยกเลิกการตัดสินใจของผู้ร่วมงานทำเป็นอันดับสุดท้าย ให้ผู้ร่วมงานหาแนวทางการทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น สนับสนุนผู้ร่วมงานด้วยคำพูดที่สร้างสรรค์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ประกอบด้วย 1) สร้างเงื่อนไขให้แก่สมาชิก 2) ส่งเสริมการเป็นผู้นำของตนเอง 3) ให้กำลังใจช่วยเสริมแรง และ 4) มองโลกเชิงบวก

Tan (2010) กล่าวว่า คุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำเหนือผู้นำที่จะขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าเป้าหมายในอนาคตที่ต้องการได้สำเร็จ ได้แก่ 1) การคิดนอกกรอบเดิม 2) การมีสติที่มั่นคง 3) สามารทำในสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ 5) การเข้าถึงความคิด 6) มองเห็นในสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็น 7) ผู้ที่คิดและทำแบบเชิงรุก 8) สร้างความกล้าขึ้นมาจากความกลัว และ 9) สร้างอนาคตที่สดใส

Crossman & Nanjad (2008) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านความเป็นผู้นำเหนือผู้นำ คือ 1) ความสามารถนำตนเอง 2) ความตระหนักในตนเอง 3) สร้างความสัมพันธ์ และ 4) ความสามารถนำองค์กร

Liu (2007) กล่าวว่า ผู้นำที่พัฒนาตนเองจนสามารถนำตนเองได้ จะต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) แสดงพฤติกรรมเป็นตัวอย่างต้นแบบ 2) ปลุกเร้าให้กำลังใจ 3) มีความกล้าต่อการตัดสินใจที่เสี่ยง 4) วางแผนและมีมุมมองในอนาคต 5) สร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม และ 6) ใช้ความเมตตา

Cardona (2000) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ คือ 1) การให้ความห่วงใย 2) ยกระดับแรงจูงใจ 3) พฤติกรรมที่น่าเชื่อถือ 4) ความเสมอต้นเสมอปลาย 5) สร้างเครือข่าย และ 6) พัฒนาศักยภาพตนเอง

Manz & Sims (1991) ได้จัดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำได้ดังนี้ 1) สร้างภาวะผู้นำตนเอง 2) เป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง 3) การเสริมพลังอำนาจ 4) สร้างพลังเชิงบวก 5) การสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร 6) การสร้างภาวะผู้นำทีม และ 7) ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการนำตนเอง

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์ (2564), กฤติยา มามีชัย (2562), ไพรัตน์ นิ่มบัว (2560), ดาวรุวรรณ ถวิลการ (2558), สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553), Tan (2010), Crossman & Nanjad (2008), Liu (2007), Cardona (2000) และ Manz & Sims (1991) พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่เข้ากับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา จากทัศนะและผลการศึกษาที่กล่าวมานำไปสู่การสังเคราะห์ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

Manz & Sims (1991)	Cardona (2000)	Lui (2007)	Crossman, Vera & Nanjad (2008)	Tan (2010)	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553)	ดาวรุ่งรรณ ถวิลการ (2558)	ไพรัตน์ นิ่มบัว (2560)	กฤติยา มามีชัย (2562)	ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์ (2564)	ผลการสังเคราะห์ของผู้วิจัย
ความสามารถในการสังเกตตนเอง สามารถบรรลุเป้าหมายด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ	การรู้จักตนเอง ให้เกียรติตนเอง และการตัดสินใจด้วยตนเอง	การรู้จักตนเอง เชื่อในความสามารถตนเอง	มีกลยุทธ์ที่สามารถนำตน มีความตระหนักในตนเอง และมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง	สามารถควบคุมความรู้สึกของตนเอง	สามารถรับผิดชอบงานของตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง กำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง	ส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่เหมาะสม การสังเกตตนเอง	รับผิดชอบงานของตนเอง มั่นใจในตนเอง กำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง	ทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	สามารถนำผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ด้วยการทำตนเป็นผู้สอนและแนะนำ	**1. การสร้างภาวะผู้นำตนเอง**
ประพฤติปฏิบัติสิ่งที่ดีงามทั้งทางร่างกายและจิตใจต่อบุคลากรและสาธารณชน		แสดงพฤติกรรมเป็นตัวอย่างต้นแบบแก่ผู้ตาม	มีความสามรถ นำผู้อื่น มีกลไก ในการสร้าง ความสัมพันธ์ และมีอิทธิพลต่อผู้ตาม		ส่งเสริมการเป็นผู้นำของตนเอง	ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามทั้งทางร่างกายและจิตใจ ส่งเสริมให้บุคลากรมีบุคลิกภาพที่ดี	การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง		เป็นแบบอย่างที่ดี ในสร้างโอกาสแก่ผู้ร่วมงาน	**2. การเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง**

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

Manz & Sims (1991)	Cardona (2000)	Lui (2007)	Crossman, Vera & Nanjad (2008)	Tan (2010)	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553)	ดาวรุ่งรรณ ถวิลการ (2558)	ไพรัตน์ นิ่มบัว (2560)	กฤติยา มามีชัย (2562)	ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์ (2564)	ผลการสังเคราะห์ของผู้วิจัย
กระตุ้นให้บุคลากร สร้างเป้าหมายด้วยตนเอง		ให้อิสระต่อการตัดสินใจที่เสี่ยง			ให้กำลังใจเสริมแรง	ส่งเสริมให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	ความสามารถในการทำให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง	ส่งเสริมการทำงานอย่างอิสระ สร้างความเชื่อมั่นในตนเองแก่พนักงาน	สามารถใช้ศักยภาพของผู้ร่วมงานออกมาใช้ และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทำสิ่งใหม่	**3. การสร้างพลังอำนาจ**
มีความสามารถถ่ายทอดการคิดเชิงบวก มีเจตคติที่ดีในการทำงาน และ คิดแง่ลบให้น้อยที่สุด				สามารถใช้ความรู้มาเป็นกำลังในการสร้างอนาคตที่สวยงาม	มองโลกเชิงบวก	สามารถแสดงความ คิดริเริ่มสร้างสรรค มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน	มีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ มองโลกในเชิงบวก มองเห็นปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย	สนับสนุนให้พนักงานคิดทางลบน้อยที่สุด	สร้างสรรค์แนวทางในการพัฒนาตนเอง	**4. การสร้างพลังชิงบวก**
ส่งเสริมการละเว้น การวิจารณ์ตำหนิ ต่อสมาชิกทีมงาน				มีกระตุ้นให้บุคลากร เกิดความกล้าต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	เสริมแรง	มีการตำหนิหรือติชมอย่างสร้างสรรค์	ให้กำลังใจเสริมแรงแก่ผู้ตาม		การเอาใจใส่ห่วงใย ดูแลอย่างจริงใจ	**5. การสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร**

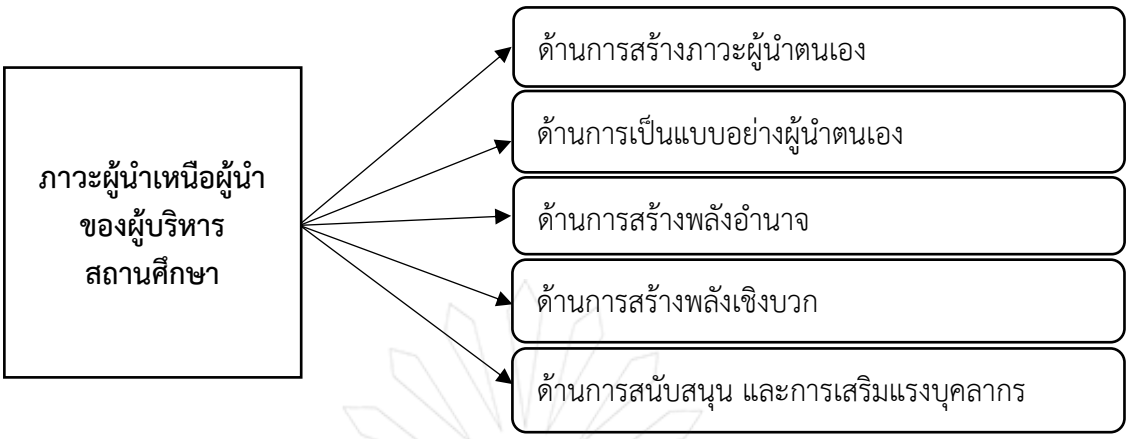
ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

Manz & Sims (1991)	Cardona (2000)	Lui (2007)	Crossman, Vera & Nanjad (2008)	Tan (2010)	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553)	ดาวรุวรรณ ถวิลการ (2558)	ไพรัตน์ นิ่มบัว (2560)	กฤติยา มามีชัย (2562)	ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์ (2564)	ผลการสังเคราะห์ของผู้วิจัย
ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณีและค่านิยมที่ดี			มีกลไกในการ สร้างความ สัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อผู้ตาม			มีความ สามารถสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความ คิดให้บุคลากร				**6. สร้างวัฒนธรรม การนำตนเอง**
ใช้ความสามารถของตนเองนำองค์การ	การวางแผนด้วยตนเอง					ลดคำสั่ง แต่ให้ถามผู้ตามให้บอกวิธีการจัดการของเขา				**7. การใช้ความสามารถนำองค์การ**
ส่งเสริมการสร้างหัวหน้าทีมเพื่อเป็นต้นแบบ			มีหัวหน้างานเพื่อกระจายงานเป็นระบบ							**8. การสร้างภาวะผู้นำทีม**
วางแผนรอบด้านเพื่อการบริหารที่ครอบคลุม										**9. การวางแผนและมีมุมมองในอนาคต**
ใช้ความยืดหยุ่น เพื่อลดความตึงเครียด										**10. การยืดหยุ่น**

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์ความถี่องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	Manz 1& Sims (1991)	Cardona (2000)	Lui (2007)	Crossman, Vera & Nanjad (2008)	Tan (2010)	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553)	ดาวรุวรรณ ถวิ ลการ (2558)	ไพรัตน์ นิ่มบัว (2560)	กฤติยา มามีชัย (2562)	ธัญญ์ปนภัส มณีพันธ์วงศ์ (2564)	ความถี่
1. การสร้างภาวะผู้นำตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
2. การเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓	7
3. การสร้างพลังอำนาจ	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	7
4. การสร้างพลังเชิงบวก	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
5. การสนับสนุน และการเสริมแรง บุคลากร	✓				✓		✓	✓		✓	5
6. การสร้างวัฒนธรรมการนำ ตนเอง	✓			✓			✓				3
7.ความสามารถนำองค์กร	✓	✓					✓				3
8. การสร้างภาวะผู้นำทีม	✓			✓							2
9. การวางแผนและมีมุมมองในอนาคต	✓										1
10. การยืดหยุ่น	✓										1

จากตารางที่ 2.1 และตารางที่ 2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้คัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบหลักที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง 2) ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง 3) ด้านการสร้างพลังอำนาจ 4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก และ 5) ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

จากภาพที่ 2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนักการศึกษาที่เกี่ยวข้อง โดยนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

2.1.4 นิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.4.1 ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง

การสร้างภาวะผู้นำตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะนำไปสู่การตั้งเป้าหมายจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องรอการสั่งการ เนื่องจากบุคลากรมีความมั่นใจที่จะริเริ่มงานด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยและแนวคิดของ ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ (2560), เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554), เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552), สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548), Crossman, Vera & Nanjad (2008), Liu (2007), Zaccaro, Kemp & Bader (2004), Cardona (2000), Kirkpatrick & Locke (1991), Manz & Sims (1991), Kohlberg (1990), Lord, DeVader & Alliger (1986) และ Stogdill (1974) มีความสอดคล้องกัน ดังต่อไปนี้

ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ (2560) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำในตนเอง ประกอบด้วย การให้รางวัลตนเอง การสังเกตตนเอง การมุ่งความสำเร็จ การวางแผนด้วยตนเอง และการพูดคุยกับตนเอง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) กล่าวว่า การสร้างผู้นำตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องศึกษาพฤติกรรมของตนเองที่ทำอยู่ บุคลิกลักษณะที่เจาะจง อาจเริ่มต้นสำรวจตนเองแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน ผู้นำต้องสร้างภาวะผู้นำทุกโอกาสให้บุคลากรมีศักยภาพ

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552) กล่าวว่า การสร้างผู้นำตนเอง คือการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองให้แก่พนักงาน เชื่อว่าตนเองมีศักยภาพในการทำงานสูง และมีความสามารถที่จะทำงานในสถานการณ์ที่ยาก สลับซับซ้อน และท้าทายได้สำเร็จ ตลอดจนพัฒนาพนักงานให้ทำงานด้วยตนเอง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) กล่าวว่า การสร้างผู้นำตนเอง คือ ความพยายามสร้างเงื่อนไขให้แก่สมาชิกทีมงานของตนให้สามารถทำงานได้สำเร็จ ปราศจากผู้นำดูแลด้วยการส่งเสริมให้ทุกคนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำของตนเองให้รู้จักการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง และรู้จักการแก้ปัญหาด้วยตัวเอง

Crossman, Vera & Nanjad (2008) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านความเป็นผู้นำในตนเอง คือ ความรับผิดชอบ (Responsibility) โดยเป็นผู้ตระหนักรู้ด้วยตนเอง (Self-Aware) และมีความกระตือรือร้น (Proactive) ในการพัฒนาความเข้มแข็งของตนเอง (Personal Strengths)

Liu (2007) กล่าวว่า การสร้างภาวะผู้นำตนเอง เป็นการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ การรู้ตนเองจะส่งผลต่อการมีคุณธรรมและความศรัทธาของผู้นำจะสูงขึ้นตาม

Zaccaro, Kemp & Bader (2004) กล่าวว่า ผู้นำตนเองประกอบด้วยความสามารถในการจดจำ (Cognitive Ability) ความเอาใจใส่ (Extroversion) ความรอบคอบ (Conscientiousness) ความมั่นคงในอารมณ์ (Emotional Stability) ความโปร่งใส (Openness) ความสามารถในการยอมรับ (Agreeableness) แรงผลักดัน (Motivation) ความฉลาดด้านสังคม (Social Intelligence) การสังเกตตนเอง (Self-Monitoring) ความฉลาดด้านอารมณ์ (Emotional Intelligence) และการแก้ไขปัญหา (Problem Solving)

Cardona (2000) กล่าวว่า แนวความคิดของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เป็นทฤษฎีที่มีฐานความคิดสำคัญ คือยึดเอาการแลกเปลี่ยนเรื่องการให้เป็นหลักการความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดย ผู้นำเหนือผู้นำจะให้ความห่วงใยต่อผู้ตามของตนด้วยการให้สิ่งที่ดีงาม เพื่อให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองให้สูงขึ้น มุ่งที่จะพัฒนาและยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงยิ่งขึ้น เช่น ยกระดับแรงจูงใจที่จะทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อผู้อื่น (Motivation to do Things for Others) หรือแรงจูงใจปรารถนาที่จะให้แก่ผู้อื่น (Motivation to contribute) Cardona จึงเน้นเรื่องการรู้จักตนเองและให้เกียรติตนเอง

Kirkpatrick & Locke (1991) กล่าวว่า การเป็นผู้นำในตนเอง มีองค์ประกอบดังนี้ มีแรงผลักดัน (Drive) มีแรงจูงใจ (Motivation) ความซื่อสัตย์ (Integrity) ความมั่นใจ (Confidence) ความสามารถในการจดจำ (Cognitive Ability) และความรอบรู้งาน (Task Knowledge)

Manz & Sims (1991) กล่าวว่า การสร้างภาวะผู้นำตนเอง คือ พฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสม สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ โดยเป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี สามารถนำข้อมูลที่สังเกตได้ไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมได้รู้จักจัดลำดับขบวนการของพฤติกรรม สามารถกำหนดเป้าหมายด้วยตัวเอง การจัดหารางวัลหรือการลงโทษตนเอง และการควบคุมตนเอง มีวิธีการที่จะนำไปสู่การนำตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วยตนเอง เข้าใจในมีระเบียบแบบแผนการทำงานให้มีประสิทธิภาพด้วยตนเอง

Kohlberg (1990) กล่าวว่า การเป็นผู้นำในตนเอง คือการมีจริยธรรม 3 ระดับ ได้แก่ ระดับก่อนเกณฑ์ทางสังคม (Pre-Conventional Level) ระดับแสดงจริยธรรมตามกฎเกณฑ์ของสังคม (Conventional Level) และระดับมีจริยธรรมที่เหนือกฎเกณฑ์ทางสังคม (Post-Conventional Level)

Lord, DeVader & Alliger (1986) กล่าวว่า ผู้นำในตนเองคือผู้ที่มีสติปัญญาดี (Intelligent) มีความแข็งแรง (Masculinity) และมีอำนาจ (Dominance)

Stogdill (1974) กล่าวว่า การที่ผู้นำมีความสามารถในการนำตนเอง หมายถึง การมุ่งความสำเร็จ (Achievement) ความเพียรพยายาม (Persistence) ความเข้าในลึกซึ้ง (Insight) มีความคิดริเริ่ม (Initiative) มั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) มีความรับผิดชอบ (Responsibility)

การให้ความร่วมมือ (Cooperativeness) ความอดทนอดกลั้น (Tolerance) มีอำนาจชักจูง (Influence) และความมีมิตรไมตรี (Sociability)

สรุปได้ว่า การสร้างภาวะผู้นำตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการสังเกตตนเอง การรู้พฤติกรรมตนเอง การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากร

2.1.4.2 ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง

การเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง เป็นการสร้างความเชื่อมั่นและจูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำต้องมีความประพฤติที่มีความซื่อสัตย์ ไม่ใช้อำนาจไปในทางที่ผิดอดทนต่อปัญหาและมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนรวมทั้งมีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งจะเป็นแบบอย่างของการสร้างวัฒนธรรมที่ดีงาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยและแนวคิดของ กฤติยา มามีชัย (2562), ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2556), Tan (2010), Liu (2007), Thompson (2000), Nanus (1992), Braun (1991), Manz & Sims (1991), Sashkin (1988), Hickman & Silva (1984) และ Bennis (1978) มีความสอดคล้องกัน ดังต่อไปนี้

กฤติยา มามีชัย (2562) กล่าวว่า การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างด้านจริยธรรม หมายถึงผู้นำมีความมุ่งมั่นมุ่งเน้นในเรื่องของจริยธรรมมาตั้งแต่เริ่มต้น ทำให้เกิดการวางระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้การตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ไม่ได้มีสิทธิ์ขาดอยู่ที่ผู้นำแต่จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อพิจารณา และร่วมกันตัดสินใจนอกจากนั้นผู้บริหารจะให้การยกย่องชมเชยแก่ผู้ที่มีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรมอยู่เสมอ มีการปลูกฝังค่านิยมด้านจริยธรรมถ่ายทอดแนวคิดจากรุ่นสู่รุ่นและบรรจุหลักสูตรด้านจริยธรรมในการเรียนการสอน

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2556) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความน่าเชื่อถือ ให้กำลังใจกับทุกคน บทบาทของผู้นำจึงอยู่ที่ได้ใจของผู้ร่วมงาน ผู้นำต้องมีความคิดดีเป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้อง และผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน

Tan (2010) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างการนำตนเอง ต้องมีความสามารถสูงในการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำจึงกระตุ้นผู้ตามของตนให้มั่นคงต่อวิสัยทัศน์

Liu (2007) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดีต้องมีการพัฒนาด้านจิตใจอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งจะมีพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลที่กล้าท้าทายต่อการทำงานที่เคยชิน สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม กระตุ้นความสามารถในการปฏิบัติงานแก่ผู้ตาม และแสดงพฤติกรรมเป็นตัวอย่างต้นแบบแก่ผู้ตาม

Thompson (2000) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่รวมถึงการแสดงออกในลักษณะที่อบอุ่นให้ความสนใจ

Nanus (1992) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี คือ การแสดงออกของผู้บริหารเป็นแบบอย่างเป็นผู้ให้คำปรึกษา เป็นผู้ฝึกสอนสร้างความไว้วางใจและการเน้นการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง

Manz & Sims (1991) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างการนำตนเองผู้นำเหนือผู้นำ แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำตนเอง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจต่อบุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทั่วไป และกระตุ้นแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มี

บุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเฉลียวฉลาดเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน

Sashkin (1988) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี คือ ผู้นำต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ความหนักแน่น เป็นมิตร เป็นผู้ที่ร่วมแบ่งปันความรู้สึกที่ดีแก่สมาชิก

Bennis (1978), Hickman & Silva (1984), Braun (1991) มีแนวคิดสอดคล้องกันเรื่ององค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำคือการเป็นแบบอย่างที่ดี คือ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่สร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

สรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์ความกระตือรือร้น และคุณธรรม จริยธรรม

2.1.4.3 ด้านการสร้างพลังอำนาจ

การสร้างพลังอำนาจ เป็นการเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความต้องการของตนเอง แก้ปัญหาด้วยตนเอง มีอำนาจ มีอิสระในการตัดสินใจ สนับสนุนให้ได้รับความรู้และทักษะในการทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยและแนวคิดของ Ivancevich, Konopaske & Mattenson (2008), Poon (2006), Dennis & Bocarnea (2005), Greasley & King (2005), Dennis (2004), Patterson (2003), Sendjaya & James (2002), Blase & Blase (2001), Lefrancois (2000) และ Zimmerman (2000) มีความสอดคล้องกัน ดังต่อไปนี้

Ivancevich, Konopaske & Mattenson (2008) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง การขจัดอุปสรรคที่ทำให้บุคคลหรือองค์การไม่มีอำนาจ โดยมีปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการที่เป็นการเสริมพลังอำนาจ คือ การช่วยสมาชิกขององค์การให้มีความรู้สึกว่ามีความสามารถในการทำงานเป็นอย่างดี และการเพิ่มความสอดคล้องของความพยายามกับผลการปฏิบัติงานให้การทำงานสำเร็จ

Poon (2006) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจ คือ องค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำแบบใฝ่บริการ ที่ส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับผู้ตามกลายเป็นผู้นำแบบใฝ่บริการด้วยตัวของเขาเอง โดยการเสริมพลังอำนาจเป็นความรับผิดชอบของผู้นำแบบใฝ่บริการที่จะให้อำนาจแก่ผู้ตามมีอิสระการตัดสินใจ และช่วยสนับสนุนให้พวกเขาไปถึงเป้าหมายที่พวกเขาต้องการ และเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

Dennis & Bocarnea (2005) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจเป็นการมอบความไว้ วางใจให้กับผู้ตาม ผู้นำแบบให้บริการมีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของการเป็นผู้รับฟัง การทำให้ผู้อื่นรู้สึกมีความสำคัญ การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การให้คุณค่าในความรักและความเสมอภาค การบริการของผู้นำเปรียบเสมือนรูปแบบของการเสริมพลังอำนาจที่มีให้กับผู้ตาม และเห็นคุณค่าในความต่างของบุคคล การให้ความเข้าใจในสมมติฐานเบื้องต้นและข้อมูลที่มีประเด็นสำคัญของความเป็นมาจะช่วยเสริมพลังอำนาจให้ผู้ตามได้ค้นพบจุดมุ่งหมายของงาน และสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ การเสริมพลังอำนาจจึงถือเป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจในการวางแผนและการตัดสินใจของผู้ตาม

Greasley & King (2005) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจมีความสัมพันธ์กับแนวคิดทางอำนาจ จะเน้นที่ความหมายของการควบคุม (Control) การปกครอง (Hierarchy) ความเคร่งครัด

(Rigidity) แต่การเสริมพลังอำนาจในความสัมพันธ์กับแนวคิดทางด้านองค์กรและการจัดการ หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่ผลปฏิบัติงาน การทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันเป็นเจ้าของที่ควบคุมด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

Dennis (2004) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจ เป็นการเสริมแรงให้ความสำคัญกับทีมงาน การเสริมแรงเป็นพลังภายในที่มอบให้กับผู้อื่นและผู้นำแบบรับใช้ ต้องเป็นผู้ที่มีทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำให้ผู้อื่นรู้สึกพอใจและเป็นการเสริมคุณค่าของความรักและความเสมอภาคในองค์กร

Patterson (2003) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจ เป็นการสนับสนุนให้ผู้ตามสามารถทำความฝันของตนให้เป็นจริงได้ การมีอิสระในที่นี้ไม่ได้หมายถึงการไม่มีขอบเขต แต่เป็นการเสริมพลังอำนาจให้เกิดความก้าวหน้าแก่ผู้ตามทีละน้อย พร้อมทั้งให้ได้รับการเรียนรู้ มีความสามารถพร้อมที่จะรับกับการปฏิบัติหน้าที่ที่ใหญ่ขึ้นกว่าเดิมได้

Sendjaya & James (2002) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจ คือการอนุญาตให้ปฏิบัติและสร้างสรรค์งานปราศจากการวิตกกังวล โดยการสนับสนุนการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถ ของบุคลากรในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเองมีอำนาจ มีอิสระการตัดสินใจสนับสนุนให้ได้รับความรู้และทักษะในการทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน

Blase & Blase (2001) กล่าวถึงหลักการเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของครูไว้ดังนี้ 1) เตรียมความพร้อมของบุคลากรและสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการทำงาน กำหนดวิธีการของการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายงาน 2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน 3) สร้างความกระตือรือร้นของการมีส่วนร่วมในการบริหาร 4) ให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมั่นใจ 5) ให้โอกาสบุคลากรในการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 6) สร้างความยืดหยุ่นเป็นกันเองในการทำงาน 7) เสริมสร้างความสมัครใจในการมีส่วนร่วม 8) สร้างความเชื่อถือไว้วางใจในกันและกัน 9) รักษาความสัตย์ซื่อเที่ยงธรรมไม่ติดอยู่กับอำนาจ 10) ส่งเสริมคุณธรรมน้ำใจความเสียสละของทีมงาน 11) ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเมื่อบุคลากรเผชิญอุปสรรคปัญหา 12) สนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และ 13) ให้บุคลากรกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายต่อสถานภาพความสามารถ

Lefrancois (2000) กล่าวว่า การสร้างเสริมอำนาจเป็นกระบวนการของปฏิสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลค้นพบและพัฒนาพลังอำนาจที่จะใช้ในวิถีการทำงานให้ประสบความสำเร็จเป็นประโยชน์ต่อตนเอง องค์การ และสังคม การสร้างเสริมอำนาจเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับความต้องการของมนุษย์ (Human Needs) ความต้องการในการควบคุมและพัฒนาตนเอง (Self- Control and self-Development) เป็นกระบวนการที่ต้องมีการตัดสินใจกำหนดตนเอง (Self- Determination) และการลงมือปฏิบัติ (Implementation) ของบุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย ผู้ตามมีความต้องการการเสริมพลังอำนาจอยู่สมอในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จและการได้รับมอบอำนาจ สิ่งเหล่านี้ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ง่ายโดยเฉพาะบุคคลที่ยังไม่มีความชำนาญเพียงพอ ดังนั้นการเสริมพลังอำนาจจึงอาจทำได้ด้วยการที่ผู้นำให้บริการด้านความรู้ในการฝึกอบรม การหมุนเวียนหน้าที่ และการพัฒนาการเสริมพลังอำนาจเป็นการที่ผู้นำให้ความรู้แก่ผู้ตามอย่างต่อเนื่อง

Zimmerman (2000) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจเป็นกระบวนการเรียนรู้ทักษะการตัดสินใจ การจัดการทรัพยากรและการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การแบ่งความรับผิดชอบร่วมกันและการให้ความเป็นผู้นำร่วมกันและในระดับชุมชน เป็นเรื่องของการเข้าถึงทรัพยากรโครงสร้างการบริหารแบบปิดและการยอมรับความหลากหลาย ในเชิงผลลัพธ์ของการเสริมพลังอำนาจนั้นในระดับบุคคลเกี่ยวข้องกับความรู้สึกถึงการควบคุมการตระหนักและพฤติกรรมการมีส่วนร่วม ส่วนระดับองค์การมีการสร้างเครือข่ายร่วมมือกันในระดับชุมชนการมีทักษะการอยู่อาศัยร่วมกัน

สรุปได้ว่า การสร้างพลังอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง การกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง การมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ การสร้างความมั่นใจให้องค์กร และการมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่

2.1.4.4 ด้านการสร้างพลังเชิงบวก

ผู้บริหารในยุคปัจจุบันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีทักษะการสร้างพลังเชิงบวกเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้เกิดแรงผลักดันสร้างแรงจูงใจ อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่สร้างความท้าทายให้ผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยและแนวคิดของกฤติยา มามีชัย (2562), ประพรทิพย์ คุณาพิทักษ์ (2560), เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554), สัจจา ประเสริฐ (2551), นิลภา สุอังคะ (2550), สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548), Tan (2010), Liu (2007), Peiffer (2002), Ventrela (2001), Peal (1992), Manz & Sims (1991) และ Hill (1981) มีความสอดคล้องกัน ดังต่อไปนี้

กฤติยา มามีชัย (2562) กล่าวว่า การสร้างพลังเชิงบวกทางความคิดผู้นำจะสอนพนักงานว่าควรคิดอย่างไรด้วย ความคิดที่เป็นอิสระของตัวเองและสนับสนุนให้พนักงานคิดในทางลบน้อยที่สุด เพราะเชื่อว่าพนักงานและองค์การจะเป็นไปในทางที่ดี

ประพรทิพย์ คุณาพิทักษ์ (2560) กล่าวว่า ความคิดเชิงบวกเป็นกระบวนการทาง ความคิดของบุคคลที่เกิดจากการรับรู้และแปลความหมายไปในทางที่ดี เป็นการสร้างเจตคติและแนวโน้มจิตใต้สำนึกที่ดีต่อตนเอง ต่อผู้อื่นและต่อวัตถุหรือสถานการณ์ต่าง ๆ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) กล่าวว่า การสร้างพลังเชิงบวก เป็นกระบวนการของผู้นำเหนือผู้นำที่ต้องควบคุมตนเองได้เป็นอย่างดี ไม่แสดงออกถึงความรู้สึกหวาดกลัวหวาดวิตกออกมาทั้งการแสดงออกสีหน้า ท่าทางที่แสดงอออกภายนอก ทั้งน้ำเสียง จังหวะในการพูด ต้องทำให้เป็นปกติ ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นว่าตนเองจะฝ่าฝันอุปสรรคปัญหาที่อยู่ข้างหน้าได้ ต้องฝันให้ไกล คิดให้ใหญ่ อย่างน้อยแม้ยังไม่รู้ว่าจะชนะปัญหานั้นอย่างไร แต่ต้องมีการคิดในแง่บวกไว้ก่อน โดยเชื่อว่าทุกปัญหามีทางออกและมีความเชื่อมั่นในทีมงานทุกคนว่าถ้ารวมพลังกันทางความคิดและรวมพลังกายพลังใจร่วมกันแล้ว ย่อมสามารถเอาชนะอุปสรรคข้างหน้าไปได้ การพูดในแง่บวกคำพูดที่แสดงถึงความเชื่อมั่นและเป็นคำพูดในแง่บวก สิ่งเหล่านี้ย่อมมีอิทธิพลในการสร้างความเชื่อมั่นและสร้างขวัญกำลังใจให้ทีมงานมีความคิดในแง่บวก

สัจจา ประเสริฐ (2551) กล่าวว่า ความคิดเชิงบวก คือกระบวนการคิดในแง่ดีของบุคคลตามความคิดความรู้สึกความเชื่อและพฤติกรรมที่มีต่อตนเอง ต่อสังคม ต่อสิ่งต่าง ๆ รอบตัวและต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นความคิดที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จโดยการมองโลกในแง่ดี มอง

สถานการณ์ทุกอย่างตามความเป็นจริง เป็นเหตุเป็นผลและมีสติมีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม มีแนวคิดแบบผู้ชนะ มีกำลังใจและทัศนะทางบวกอยู่เสมอ รวมทั้งมองการเปลี่ยนแปลงและปัญหาว่าเป็นสิ่งดี ไม่ท้อแท้ แต่มุ่งมั่นหาทางแก้ไขปัญหาด้วยความบริสุทธิ์ถูกต้องยุติธรรม อยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมทางศาสนา

นิลภา สุอังคะ (2550) กล่าวว่า ความคิดเชิงบวก หมายถึง การมีทัศนคติต่อตนเองในทางบวก มีการรับรู้และแปลความหมายของเหตุการณ์ในทางที่ดี และที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) กล่าวว่า ความคิดเชิงบวก เป็นการทำให้รู้จักรับผิดชอบของตน ให้มั่นใจในตนเอง ให้รู้จักการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง ให้มองโลกเชิงบวก มองเห็นปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย มองวิกฤตเป็นโอกาส และรู้จักการแก้ปัญหาด้วยตัวเอง

Tan (2010) กล่าวว่า การสร้างพลังเชิงบวก อาจจะคล้ายการสร้างความกล้าขึ้นมาจาก ความกลัว (Surfacing Courage From Fear) ผู้นำต้องขับเคลื่อนองค์การให้ก้าวไปข้างหน้าได้ ผู้นำ จำเป็นต้องกระตุ้นให้ทุกคนเกิดความกล้าขึ้นมาแทนที่ความกลัวต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น กล่าวคือ กล้าที่จะปฏิรูปและเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การ แม้จะมีอุปสรรคมากมายขัดขวางก็ตาม แต่ผู้นำสามารสร้างอนาคตที่สดใสขึ้นจากความล้มเหลวสิ้นหวัง (Creating a Positive Future From Despair) สามารถใช้ความรู้ที่สิ้นหวังมาเป็นกำลังใจในการสร้างอนาคตที่สวยงาม การมองไปในอนาคตก็มักมองเห็นภาพที่สวยงามของความสำเร็จคอยอยู่ ทำให้เกิดความกระหายที่จะลงมือทำสิ่งนั้นโดยเร็ว จึงเป็นผู้นำที่สามารถพลิกวิกฤตให้กลับมาเป็นโอกาสได้อย่างแท้จริง มีข้อคิด จากสุภาษิตโบราณที่กล่าวว่า หว่านพืชอย่างใด ย่อมได้พืชอย่างนั้น ดังนั้น ถ้าผู้นำต้องการได้ผลงาน (Output) ในอนาคตขององค์การอย่างไรก็ต้องเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงปัจจัยตัวป้อน (Input) ขององค์การในปัจจุบันเสียก่อน

Liu (2007) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความเชื่อต่อความสามารถภายในตนจะใช้ความเข้าใจและการพูดจาโน้มน้าวมากกว่าการบังคับสั่งการ โดยจะใช้การปลุกเร้าให้กำลังใจ ให้ความนับถือจนองค์การเกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความกล้าต่อการตัดสินใจที่เสี่ยง และมีการวางแผนและมีมุมมองในอนาคตมากขึ้น

Peiffer (2002) กล่าวว่า การคิดเชิงบวก เป็นการมีเจตคติที่ดีต่อตนเองต่อผู้อื่นและสภาพวุ่นวายนี้ได้อย่างประสบความสำเร็จ และเป็นการสร้างเจตคติที่เป็นบวก ทำให้สามารถอยู่ในโลกที่สับสนมีความสุข

Ventrela (2001) กล่าวว่า การคิดเชิงบวก หมายถึง การมองสถานการณ์ต่าง ๆ ในแง่ดี ตั้งอยู่บนพื้นฐานการคิดตามข้อเท็จจริง มีความเชื่อ คุณธรรม การสำรวม ความตั้งใจ ความมุ่งมั่น ความกล้าหาญ ความมั่นใจ และความอดทน

Peal (1992) กล่าวว่า ความคิดเชิงบวก เป็นการสร้างความคิดเพื่อพัฒนาตนเอง เข้าใจตนเองและผู้อื่น เรียนรู้ที่จะเผชิญปัญหาด้วยความคิดในด้านบวก สามารถสร้างความรู้สึกและความสัมพันธ์ที่ดีแก่คนรอบข้างและดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขได้

Manz & Sims (1991) กล่าวว่า การสร้างพลังเชิงบวก ผู้นำเหนือผู้นำต้องมีพฤติกรรมที่ถ่ายทอด รูปแบบการคิดในเชิงบวกต่อผู้อื่นโดยเฉพาะกระบวนการของความคาดหวังในเชิงบวก กระตุ้นให้แสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล สร้างรูปแบบและปลูกฝังนิสัยความคิดที่ดี มีการคิดแง่ลบให้น้อยที่สุด

Hill (1981 อ้างถึงในเฉลิมชัย เลิศทวีพรกุล, 2551) กล่าวว่า ทัศนคติเชิงบวก หรือความคิดเชิงบวก เป็นสภาวะจิตที่มั่นใจ ซื่อสัตย์ และสร้างสรรค์ซึ่งแต่ละบุคคลได้สร้างขึ้นและรักษาไว้ ด้วยวิธีการที่เขาเป็นผู้เลือกเองให้เป็นไปตามแรงปรารถนาโดยขึ้นอยู่กับการประยุกต์ใช้ของตนเอง

สรุปได้ว่า สร้างพลังเชิงบวก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดเชิงบวกต่อผู้อื่น การตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล การปลูกฝังความคิดที่ดี การมองวิกฤติเป็นโอกาส และการมองปัญหาเป็นเรื่องที่ท้าทาย

2.1.4.5 ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร

เมื่อผู้บริหารมีการสร้างทำงานด้านต่าง ๆ ในเชิงบวกแล้ว การให้อิสระในการทำงาน การมอบโอกาสที่สำคัญเพื่อความเจริญก้าวหน้าของผู้ร่วมงานย่อมช่วยส่งเสริมการเป็นผู้นำตนเองและสามารถสร้างผู้นำสืบทอดต่อไป ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยและแนวคิดของ ประพรทิพย์ คุณาพิทักษ์ (2560), เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554), วินัย วิไลลักษณ์ (2549), ภราดี บุตรศักดิศรี (2548), สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548), ประทีป กลิ่นงี่ (2540), Liu (2007), Miner (1992), Manz & Sims (1991), Cherrington (1989) และ Kanter (1983) มีความสอดคล้องกัน ดังต่อไปนี้

ประพรทิพย์ คุณาพิทักษ์ (2560) กล่าวว่า การเสริมแรงเป็นสิ่งล่อใจที่สามารถก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัลเป็นเครื่องกระตุ้นให้บุคคลอยากทำงานเพิ่มมากขึ้น จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงสรุปได้ว่า การเริมแรงเป็นตัวกระตุ้นให้เราเกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และถูกต้องตามที่กำหนดไว้ ซึ่งผลกรรมเป็นสิ่งที่ได้รับหลังจากที่แสดงพฤติกรรมออกมา และจะมีส่วนช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้กระทำ หรือแสดงพฤติกรรมนั้นอีก เช่น การชมเชย การให้รางวัล เป็นต้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำที่ดีจะต้องเสริมแรงผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงาน และแสดงออกเป็นการกระทำที่ชัดเจน การทำให้ทีมงานเกิดความรู้สึกว่าไม่ได้เพียงถูกสั่งให้ทำงานแต่เป็นการทำงานร่วมกันโดยคำปรึกษา คำแนะนำ และชี้แนวทางที่ทุกคนมองเห็นความก้าวหน้าของงาน การเอาใจใส่ห่วงใยและอยู่ร่วมเผชิญทุก ๆ สถานการณ์ด้วยเสมอ การให้มิตรภาพอย่างจริงใจต่อผู้ร่วมงาน ปฏิบัติกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ให้ความเคารพและให้เกียรติทีมงาน พร้อมกับการกล่าวคำชมเชยด้วยความจริงใจ

วินัย วิไลลักษณ์ (2549) กล่าวว่า การเสริมแรง (Positive Reinforcement) เป็นการเสริมความต่อเนื่องของพฤติกรรม โดยการให้ผลกรรมเป็นตัวเสริมแรงบวก คือสิ่งตอบแทนที่ดึงดูดใจหรือพอใจเป็นรางวัลเมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติการเป็นที่ต้องการ เช่น พนักงานมาทำงานหรือเข้าประชุม ตรงเวลา หัวหน้างานเสริมแรงโดยกล่าวคำชมเชยและขอบคุณ ถือได้ว่าเป็นการเสริมแรงบวกซึ่งเป็นรางวัลต่อการมาตรงเวลา ตัวเสริมแรงบวกที่ใช้กันในการจูงใจการทำงาน เช่น การจ่ายเงิน การเลื่อน ตำแหน่งการเพิ่มสถานภาพ และการได้สิทธิพิเศษ เป็นต้น

ภราดี บุตรศักดิศรี (2548) กล่าวว่า ทฤษฎีเสริมแรงของ Skinner ถือเป็นทฤษฎีที่อยู่บนพื้นฐานทางพฤติกรรมแห่งการจูงใจ ใช้หลักการวางเงื่อนไขแบบการกระทำและเห็นว่าพฤติกรรมจะชักจูงโดยผลกรรม ซึ่งผลกรรมเป็นสิ่งที่ได้รับหลังจากที่แสดงพฤติกรรมออกมา และจะมีส่วนช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้กระทำหรือแสดงพฤติกรรมนั้นอีก เรียกง่าย ๆ ว่าตัวเสริมแรง (Reinforcer) ซึ่งได้กล่าวถึงตัวเสริมแรงว่าแบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ 1) ตัวเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcers) หมายถึง

รางวัลซึ่งเป็นที่พึงปรารถนาของบุคคล และรวมทั้งคำชม เงิน มีเพื่อนคู่หู 2) ตัวเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcer) คือ สภาพที่บุคคลพยายามหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่ต้องการ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) กล่าวว่า การให้กำลังใจช่วยเสริมแรงของผู้ตามให้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้รู้จักรับผิดชอบของตน ให้มั่นใจในตนเอง ให้รู้จักการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง ให้มองโลกเชิงบวก มองเห็นปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย มองวิกฤตเป็นโอกาส

ประทีป กลิ่นงี่ (2540) การเสริมแรงทางบวกคือการทำให้ความถี่ของพฤติกรรมเพิ่มขึ้น อันเป็นผลเนื่องมาจากผลกรรมที่ตามหลังพฤติกรรมนั้น ผลกรรมที่ทำให้พฤติกรรมมีความถี่เพิ่มขึ้นเรียกว่า ตัวเสริมแรงทางบวก (Positive reinforcer) ลักษณะของตัวเสริมแรงมี 2 ชนิด คือ

1) ตัวเสริมแรงปฐมภูมิ เป็นตัวเสริมแรงที่มีคุณสมบัติด้วยตัวของมันเองใน การตอบสนองความต้องการทางชีวภาพหรือมีผลต่อผู้ได้รับโดยตรง เช่น อาหาร ความเย็น เป็นต้น

2) ตัวเสริมแรงทุติยภูมิเป็นตัวเสริมแรงที่ต้องผ่านกระบวนการพัฒนาคุณสมบัติของการเป็นตัวเสริมแรง โดยการนำไปสัมพันธ์กับตัวเสริมแรงปฐมภูมิ เช่น เงิน รางวัล คำชมเชย เป็นต้น

Liu (2007) กล่าวว่า ผู้นำจะใช้ความเมตตาความรักในเพื่อนมนุษย์เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนเพื่อยกระดับแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกผู้ตามให้สูงขึ้น

Miner (1992) กล่าวว่า การเสริมแรง คือการกระทำใด ๆ ก็ตามที่ดูมีท่าทางว่าจะเพิ่มพฤติกรรมเป็นพิเศษ

Manz &Sims (1991) กล่าวว่า การสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร เป็นพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง ละเว้นการวิจารณ์ การตำหนิต่อสมาชิกทีมงานแต่จะใช้วิธีการทางบวก เช่น การชมเชยการตำหนิอย่างสร้างสรรค์ หรือการให้รางวัลแก่พนักงาน เป็นต้น

Cherrington (1989 อ้างถึงใน นพคุณ นิศามณี, 2547) กล่าวถึง หลักการเสริมแรงทางบวก เป็นการให้การเสริมแรงทางบวกหลังจากที่เกิดพฤติกรรมที่ถูกต้องตามที่กำหนดไว้ เช่น เมื่อแมวน้ำกระโดดเก็บลูกบอลที่ครูแกโยนไปให้ทุกครั้งก็จะได้ปลาเป็นอาหาร เมื่อพนักงานทำงานเสร็จตามกำหนดหัวหน้าก็จะแสดงการยอมรับและยกย่องการทำงานของคนงาน ถ้าได้รับแรงเสริมทางบวกก็จะกระตุ้นให้ทำงานได้ผลดีขึ้นช้าแล้วช้าเล่า ซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสของการตอบสนองการเสริมแรงทางบวกนั้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้มาแล้วทั้งสิ้นว่า ผลของการกระทำเช่นนี้จะทำให้เกิดอะไรตามมา การเสริมแรงทางบวกที่เป็นเงิน ในบางครั้งก็จะถูกประเมินค่าไว้ต่ำจากบุคคลที่มีเงินพอเพียงอยู่แล้วเพราะคนงานที่ทำงานบางประเภทได้รับเงินมาก ตามความสามารถของเขาอยู่แล้ว ดังนั้น เขาจึงต้องการการเสริมแรงรูปแบบอื่นมากกว่า เช่น การยกย่องชมเชยหรือการยอมรับจากเพื่อนฝูง เป็นต้น

Kanter (1983) กล่าวว่า การได้รับรางวัลและการยอมรับความสามารถ (Reward and Recognition) ก็ถือเป็นการเสริมแรง ซึ่งหมายถึง การให้รางวัลให้คำยกย่องชมเชยประกาศเกียรติคุณและยอมรับความสามารถของสมาชิก เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ โดยมีการกระทำอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการพิจารณาค่าตอบแทนแก่สมาชิกอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า การสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง การไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน การตำหนิอย่างสร้างสรรค์ การเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติต่อทุกคนด้วยเสมอภาค

จากการสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างภาวะผู้นำตนเอง 2) การเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง 3) การสร้างพลังอำนาจ 4) การสร้างพลังเชิงบวก และ 5) การสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร ผู้วิจัยได้สรุปนิยามปฏิบัติการและสาระการวัดขององค์ประกอบ ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์นิยามเชิงปฏิบัติการและสาระการวัดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	สาระการวัด
1. ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการสังเกตตนเอง การรู้พฤติกรรมตนเอง การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากร	1. การสังเกตตนเอง 2. การรู้พฤติกรรมตนเอง 3. การพัฒนาตนเอง 4. การพัฒนาบุคลากร
2. ด้านการเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์ ความกระตือรือร้น และคุณธรรม จริยธรรม	1. ความน่าเชื่อถือ 2. ความซื่อสัตย์ 3. ความกระตือรือร้น 4. คุณธรรม จริยธรรม
3. ด้านการสร้างพลังอำนาจ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง การกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง การมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ การสร้างความมั่นใจให้องค์กร และการมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่	1. การส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง 2. การกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง 3. การมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ 4. การสร้างความมั่นใจให้องค์กร 5. การมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่
4. ด้านการสร้างพลังเชิงบวก	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดเชิงบวกต่อผู้อื่น การตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล การปลูกฝังความคิดที่ดี การมองวิกฤติเป็นโอกาส และการมองปัญหาเป็นเรื่องที่ท้าทาย	1. การคิดเชิงบวกต่อผู้อื่น 2. การตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล 3. การปลูกฝังความคิดที่ดี 4. การมองวิกฤติเป็นโอกาส 5. การมองปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย
5. ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง การไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน การตำหนิอย่างสร้างสรรค์ การเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติต่อทุกคนด้วยเสมอภาค	1. การส่งเสริมให้บุคลากรมี ความสามารถนำตนเอง 2. การไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน 3. การตำหนิอย่างสร้างสรรค์ 4. การเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน 5. การปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค

2.2 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

2.2.1 สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีหน้าที่ในการกำกับดูแล อำนวยการ ติดตามและนิเทศการบริหารจัดการ และการดำเนินงานของ สถานศึกษาในกำกับ โดยมีวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 คือ ภายในปี 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นองค์กรชั้นนำระดับภูมิภาค ด้านการ บริหารจัดการที่มุ่งสู่มาตรฐานบริการเหนือความคาดหมาย ภายใต้แนวทางศาสตร์พระราชา มีสถานศึกษาในกำกับดูแลทั้งขนาดใหญ่ขนาดกลางและขนาดเล็กจำนวน รวม สถานศึกษาทั้งหมด 256 โรงเรียน (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5) รับผิดชอบการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่บริการ 7 อำเภอ มีพื้นที่รวมทั้งสิ้น 3,095 ตารางกิโลเมตร จำแนกตามพื้นที่ ดังนี้ อ.ชุมแพ อ.สีชมพู อ.หนองเรือ อ.ภูเวียง อ.หนองนาคำ อ.เวียงเก่า และ อ.ภูผาม่าน

2.2.2 ข้อมูลสถานศึกษาในสังกัด

มีจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด 256 โรงเรียน จำแนกเป็น 2 ระดับ ดังนี้

1) โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน 1-11 จำนวน 166 โรงเรียน
2) โรงเรียนขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 120-719 จำนวน 86 โรงเรียน
3) โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 720-1,679 จำนวน 4 โรงเรียน

รวม 257 โรงเรียน

2.2.3 วิสัยทัศน์

ภายในปี 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นองค์กรคุณภาพ ชั้นนำระดับภูมิภาค ด้านการบริหารจัดการที่มุ่งสู่มาตรฐาน บริการเหนือความคาดหมาย ภายใต้แนวทางศาสตร์พระราชา

2.2.4 พันธกิจ

1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2) จัดการศึกษาให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับความปลอดภัย จากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบ เพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่

3) พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

4) พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข็งขัน

5) สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

6) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านภาษาและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 19 แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2565-2566) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

7) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

8) พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)

2.2.5 เป้าประสงค์

1) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย

2) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานสอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต มีความรู้ความเข้าใจ สามารถวางแผนในการศึกษาต่อเพื่อการมีงานทำ และสามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

3) ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

5) สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เชื่อมโยงนโยบายด้านดิจิทัล ของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายด้านปัญญาประดิษฐ์

6) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีสมดุลในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการมีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบใช้งานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

2.2.6 กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยพิบัติ และภัยคุกคามทุกรูปแบบ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำและรองรับวิถีชีวิตใหม่รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1) เด็กปฐมวัยได้เข้าเรียนทุกคน มีพัฒนาการสมวัย

2) ประชากรวัยเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาสูงความเป็นเลิศ

4) เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษาเด็กตกหล่นและเด็กออกกลางคันได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5) เด็กพิการและผู้ด้อยโอกาสได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพตัวชี้วัด

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่น การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย

2) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานสอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

3) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพมีความพร้อม ทั้งทางด้านวิชาการ เชี่ยวชาญวิชาชีพ มีจรรยาบรรณ และจิตวิญญาณความเป็นครู

4) สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.2.3 ผลการดำเนินงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ดำเนินการขับเคลื่อนภารกิจโดยใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่สอดคล้องเชื่องโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560-2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 แผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565) กระทรวงศึกษาธิการแผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ Quick Win และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2565 โดยกำหนดกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ 2) สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน 3) ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และ 4) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ควรเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นอีกหนึ่งกลไกในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน และบรรลุเป้าหมายเป็นองค์กรคุณภาพ ชั้นนำระดับภูมิภาค บริหารจัดการที่มุ่งสู่มาตรฐาน บริการเหนือความคาดหมาย ผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ และสมรรถนะที่จำเป็น มีความสุข และมีเป้าหมาย ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพภายใต้แนวทางศาสตร์พระราชาตามวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

ชรินทร์ทิพย์ วงศ์ธรรม (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ไม่แตกต่างกัน 4) ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง (rxy = .671) 6) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ ความเป็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง และด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยมีอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 55.10 และมีความคลาดเคลื่อน มาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ ± .21690 7) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 2 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนและเสริมสร้างความพึงพอใจให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธาและผูกพันต่อองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กำหนดทิศทางและการจูงใจ มีการให้รางวัลผลความสำเร็จและมีการติดตามตรวจสอบ และ 2) ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การแสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติงานด้วยตนเอง ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ปณิลิน จันภักดี (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้การกระตุ้นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน การเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด

1 ด้านและอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ กรอบการสอนที่พัฒนาและการจัดการเรียนสอนที่มีประสิทธิภาพในทุกห้องเรียน หลักสูตรที่มีคุณภาพและผ่านการรับรองมุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ระบบฐานสมรรถะที่ทำให้นักเรียนมีความเป็นเลิศ ระบบการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน สภาพแวดล้อมมีความปลอดภัยและเป็นระเบียบจากการสนับสนุนและการทำงานร่วมกัน ตามลำดับ และ 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

วิมลพันธ์ ไวยคูนา (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการเป็นต้นแบบให้เป็นผู้นำตนเอง ด้านการเป็นผู้นำตนเอง ด้านการสนับสนุนให้กำหนดเป้าหมายของตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก ด้านหลักส่งเสริมวัฒนธรรม ความเป็นผู้นำตนเอง ด้านพัฒนาความเป็นผู้นำตนเองด้วยการให้รางวัลและการตำหนิที่สร้างสรรค์ และด้านส่งเสริมความเป็นผู้นำตนเองผ่านการทำงานเป็นทีม 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และด้านความสามารถในการพัฒนาเจตคตินักเรียน 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับสูง (r=0.918) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

กฤติมา มามีชัย (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทในการเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้น โดยทำให้บุคลากรได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมและเป็นแนวทางปฏิบัติงานด้วยตนเอง

เทพรัตน์ ศรีคราม (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน และ 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารควรให้โอกาสทำงานที่ท้าทายความสามารถของบุคลากร การสนับสนุนให้บุคลากรสามารถนำตนเองได้ของผู้บริหารสถานศึกษาและการให้กำลังใจบุคลากรในการทำงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ

กิจจา กสิกรรม (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีถึง ป.บัณฑิต โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี โดยรวมและรายด้าน ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีภาวะผู้นำเหนือผู้มากกว่า ผู้นำสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สายใจ ชูฤทธิ์ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิอย่างสร้างสรรค์ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกและการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน จากผลการวิจัยผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเอง จัดระบบในการบริหารงานด้านการวางแผน การกระจายอำนาจ การติดต่อสื่อสาร การนิเทศภายในและการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำตนเองพบว่า ด้านที่มีพฤติกรรมการบริหารมากที่สุดคือ ด้านการบริหารงานวิชาการ รองลงมาเท่ากันทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ อายุและวุฒิการศึกษาพบว่าไม่แตกต่างกัน 4) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

จำแนกตามเพศ อายุและวุฒิการศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกัน และ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .704) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Scott (2011) ทำการวิจัยในการศึกษาระดับปริญญาเอกเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น เรื่อง Transcendental Leadership: The Impact the Effectiveness of Spirituality on of Women Small Business Owners ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอยู่โดยทั่วไปพบว่าภาวะผู้นำที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่สามารถที่จะนำองค์กรให้รอดพ้นจากปัญหาที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ จากการวิเคราะห์เอกสารของนักวิชาการทางบริหาร คือ Sanders, Hopkins and Geroy (2003) ได้ข้อเสนอแนะว่า ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership) เป็นรูปแบบของภาวะผู้นำรูปแบบหนึ่งที่เป็นทางเลือกและมีความคิดเห็นว่าการมีจิตวิญญาณ (Spirituality) เป็นความรับผิดชอบที่ทำให้ภาวะผู้นำแบบนี้มีประสิทธิภาพ (Effectiveness) การมีจิตวิญญาณของผู้นำสามารถแสดงออกมาได้ 3 รูปแบบ คือ 1) การมีจิตสำนึก (Consciousness) 2) การมีคุณลักษณะของศีลธรรม (Moral character) 3) ความเลื่อมใสศรัทธา (Faith) ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจเพื่อยืนยันรูปแบบของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นจากสถานประกอบการที่มีผู้หญิงเป็นเจ้าของกิจการ ผู้วิจัยได้เสนองานวิจัยโดยยกตัวอย่างผู้นำในสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จที่มีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำ แบบเหนือชั้นเป็นรูปแบบที่ผู้นำที่สามารถนำไปใช้ทำให้เกิดประสิทธิภาพได้

Beckwith (2010) วิจัยในการศึกษาระดับปริญญาเอกเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นเป็นการวิจัยเชิงสำรวจสถานประกอบการที่มีหัวหน้างานที่แสดงตนเป็นผู้นำแบบเหนือชั้นที่สร้างวัฒนธรรมการทำงานโดยใช้จิตวิญญาณ (Spirituality) พบว่าผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership) ทำให้เกิดการพัฒนาและเกิดความสำเร็จในหน่วยงานของตนเอง นอกจากนี้ ผู้นำแบบนี้ยังมีการพัฒนาจิตใจของตนเองขณะปฏิบัติงาน และยังสามารถถ่ายทอดความรู้ในการใช้จิตวิญญาณของผู้นำ (Leader) ให้ผู้ตาม (Follower) ได้อย่างสมบูรณ์

Lui (2007) ทำการวิจัยในการศึกษาระดับปริญญาเอกเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น งานวิจัยของเขาทำให้เกิดขยายความและมีแนวคิดเพิ่มเติมในทฤษฎีภาวะผู้นำ Lui มีความคิดเห็นว่าทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีอยู่คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่บนพื้นฐานของสถานการณ์ที่แน่นอนตายตัว Lui กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นมีแรงควบคุมการทำงานทั้งภายนอกและภายใน นอกจากนี้ยังมีแรงจูงใจภายในจิตใจของลูกจ้างด้วย การศึกษาของ Lui เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ พบว่าภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นมีผลในทางบวกในสถานที่ทำงาน คนในที่ทำ งานและผลรวมทั้งหมดขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นจะบริการคนอื่นและสร้างคุณภาพ ด้านจิตใจของผู้อื่นไปด้วยผลลัพธ์สุดท้ายก็จะเป็นประโยชน์กับองค์กร ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นคาด ว่าจะได้รับประโยชน์และการยอมรับในองค์กร ความต้องการอย่างต่อเนื่องในด้านคุณค่าในการทำ งานส่งผลให้ความนิยมในภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น

Jordan (2005) ทำการวิจัยในการศึกษาระดับปริญญาเอกเกี่ยวกับผู้นำแบบเหนือชั้นในสถานพยาบาล เรื่อง A phenomenological Study of Transcendent Leaders in Healthcare ในงานวิจัยของเขามีการประเมินความสมเหตุสมผลของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น การศึกษาเป็น

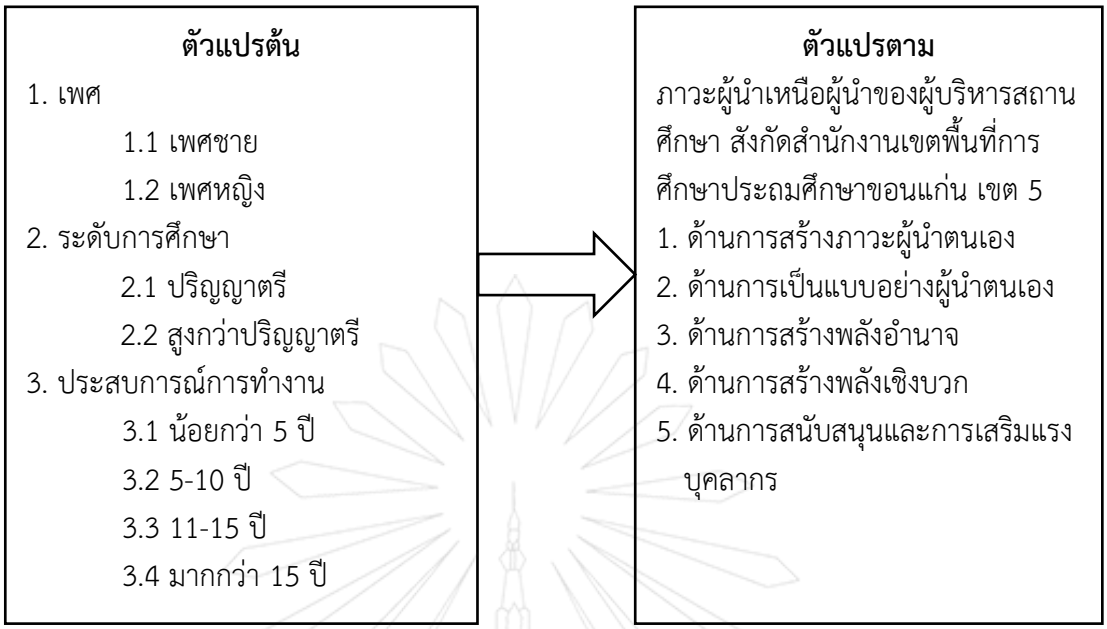
วิจัยเชิงคุณภาพด้านปรากฏการณ์ที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำแบบใหม่และเป็นการศึกษาประสบการณ์ชีวิตของผู้นำสถานพยาบาล เขาทำการสัมภาษณ์ผู้นำในสถานพยาบาลจำนวน 14 คน ผลการวิจัยได้ค้นพบคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นคือความสนใจในความต้องการของผู้อื่น การช่วยเหลือ สังคมและความฉลาดด้านอารมณ์ จากลักษณะดังกล่าวทำให้มีการสร้างความสัมพันธ์สามารถจัดการทั้งตัวเองและอารมณ์ของผู้ร่วมงาน ซึ่งงานวิจัยของ Jordan ทำให้เกิดแรงสนับสนุนในคุณค่าของการศึกษา ทฤษฎีภาวะผู้นำ แบบเหนือชั้นโดยเฉพาะในวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องมากขึ้น มีจิตวิญญาณและมีการมองแบบองค์รวม และนักวิชาการในสมัยต่อมาก็เริ่มเกิดความสนใจในการค้นพบของJordan ในสาระเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น

Moffett (2005) ทำการวิจัยเกี่ยวกับปรากฏการณ์ ที่มีลักษณะแบบเหนือชั้นเรื่อง A Transcendental Phenomenological Study of Banking Executives' Ethical Perceptions ศึกษาและประยุกต์ปรากฏการณ์แบบเหนือชั้นในการบริหารธนาคาร ผลการศึกษาพบว่าผู้นำควรจะเคารพและไว้วางใจซึ่งกันและกันกับลูกจ้างและลูกค้า ในการศึกษาครั้งนี้ได้นำเอาวิธีการทางวิทยาศาสตร์เข้ามาหาหาความรู้ในความสัมพันธ์ระหว่างวิชาการทางวิทยาศาสตร์และการมีจิตวิญญาณ

Aldon (1998) นักศึกษาระดับปริญญาเอกมหาวิทยาลัยแซนดิเอโก สหรัฐอเมริกา ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นเรื่อง Transcendental Leadership and Evolution of Consciousness โดยเขาสันนิษฐานว่า การรับรู้ด้านอภิปรัชญาที่เกี่ยวกับลักษณะของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นมาจากวิวัฒนาการธรรมชาติของจิตสำนึกของมนุษย์งานวิจัยของเขาได้รับการยอมรับโดย Sanders (2003) และได้รับการตีพิมพ์ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา แสดงให้เห็นว่ามีความสนใจในทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นมากขึ้น ทำให้เกิดความสนใจในเรื่องภาวะผู้นำที่มีผลในทางบวกกับคนและนำไปสู่ความสำเร็จในองค์กรในอนาคต นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นว่ามีความต้องการในการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการนำ ทฤษฎีนี้ไปใช้ในการปฏิบัติในองค์กรในอนาคต

2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์ (2564), กฤติยา มามีชัย (2562), ไพรัตน์ นิ่มบัว (2560), ดาวรุวรรณ ถวิลการ (2558), สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553), Tan (2010), Crossman & Nanjad (2008), Liu (2007), Cardona (2000) และ Manz & Sims (1991) พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่เข้ากับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา จากทัศนะและผลการศึกษาที่กล่าวมานำไปสู่การสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
3.4 ตัวแปรที่ศึกษา
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 2,329 คน (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่ให้ข้อมูลจำนวน 327 คน จากการเปิดตารางของ Krejcie & Morgan (1970) โดยการสุ่มอย่างง่าย (Sample random sampling)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อใช้สอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ดังนี้

1. เพศ
   1.1 เพศชาย

1.2 เพศหญิง

2. ระดับการศึกษา

2.1 ปริญญาตรี

2.2 สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์การทำงาน

3.1 น้อยกว่า 5 ปี

3.2 5-10 ปี

3.3 11-15 ปี

3.4 มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของ (Likert, 1961) ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง
2. ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง
3. ด้านการสร้างพลังอำนาจ
4. ด้านการสร้างพลังเชิงบวก
5. ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร

กำหนดคะแนนในการตอบแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) โดยให้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นลงในช่องประมาณค่าเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีลักษณะเป็นแบบมาตรปประมาณค่า มี 5 ระดับ แต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

3.3.1 ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเพื่อกำหนดขอบเขตในการสร้างเครื่องมือ

3.3.2 นำผลการศึกษามาสร้างแบบสอบถาม สำหรับใช้เป็นเครื่องมือศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

3.3.3 นำเครื่องมือที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องและชัดเจนเหมาะสมทั้งเนื้อหาสาระ การใช้ถ้อยคำ สำนวน

ภาษา แล้วนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถาม อาจารย์ที่ปรึกษาได้ให้คำแนะนำในการปรับข้อคำถามและภาษาให้เหมาะสม ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ก่อนนำไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ

3.3.4 นำเสนอแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องของภาษา โดยพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับนิยามศัพท์เฉพาะ ผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ มีคุณสมบัติการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก 1) ด้านการบริหารการศึกษา 2) ด้านหลักสูตรและการสอน และ 3) ด้านวัดและประเมินผลการศึกษา ซึ่งได้รับคำแนะนำให้ปรับปรุงภาษาให้ชัดเจนเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย โดยผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะให้นำข้อคำถามที่มีความหมายใกล้เคียงกันรวมเป็นข้อเดียวกัน และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามตัวแปรโดยให้คะแนน ดังนี้ +1 เห็นว่าข้อความนั้นสอดคล้องตามนิยามที่ระบุไว้ 0 ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องตามนิยามที่ระบุไว้ และ -1 แน่ใจว่าข้อความนั้นไม่สอดคล้องตามนิยามที่ระบุไว้ มีดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัดตามนิยามศัพท์เฉพาะ ตั้งแต่ 0.60-1.00 มาใช้เป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง จำนวน 4 ข้อ 2) ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง จำนวน 4 ข้อ 3) ด้านการสร้างพลังอำนาจ จำนวน 5 ข้อ 4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก จำนวน 5 ข้อ 5) ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร จำนวน 5 ข้อ จากคำถามทั้งหมด 23 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ แล้วนำข้อคำถามไปใช้ได้

3.3.5 ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

3.3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่า IOC ไปจัดเตรียมทำเป็นแบบสอบถามทางอิเล็กทรอนิกส์ในโปรแกรม Google Form เพื่อนำไปทดลองใช้ (Try out) กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับและรายด้าน ด้วยวิธีการตรวจสอบความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) โดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha-Coefficient) โดยกำหนดความเชื่อมั่นทั้งฉบับไม่ต่ำกว่า 0.80 ตามหลักวิธีการของ Cronbach (1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงค่าความเชื่อมั่น (Reliability) รายด้านและโดยรวมของแบบสอบถาม

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	**รายข้อ**	**ค่าความเชื่อมั่น**
1. ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง	4	0.92
2. ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง	4	0.93
3. ด้านการสร้างพลังอำนาจ	5	0.93
4. ด้านการสร้างพลังเชิงบวก	5	0.93
5. ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร	5	0.94
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ	**23**	0.96

3.4 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 327 คน

1) เพศ
   1.1) เพศชาย
   1.2) เพศหญิง
2) ระดับการศึกษา
   2.1) ปริญญาตรี
   2.2) สูงกว่าปริญญาตรี
3) ประสบการณ์การทำงาน
   3.1) น้อยกว่า 5 ปี
   3.2) 5-10 ปี
   3.3) 11-15 ปี
   3.4) มากกว่า 15 ปี

ตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง
2) ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง
3) ด้านการสร้างพลังอำนาจ
4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก
5) ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.5.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน เพื่อขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

3.5.2 ผู้วิจัยส่งอีเมล์ที่มี Link แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยใช้ Google form ไปถึงผู้อำนวยการ สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย และกำหนดวันส่งคืน ระหว่างวันที่ 20 พฤศจิกายน 2566 ถึง วันที่ 10 ธันวาคม 2566 โดยผู้วิจัยตรวจสอบรหัสผู้ตอบตามบัญชีที่กำหนดไว้ พบว่ายังมีผู้ที่ยังไม่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 51 คน ผู้วิจัยจึงติดตามกลุ่มตัวอย่างให้ตอบแบบสอบถามภายในวันที่ 20 ธันวาคม 2566

3.5.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 คน ผ่าน Google Form โดยได้ตรวจสอบความถูกต้องจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 292 คน คิดเป็นร้อยละ 89.29 ของกลุ่มตัวอย่าง

3.5.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่กลับคืนมาตรวจสอบถูกต้อง แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปตามขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) โดยนำเสนอในรูปตารางและความเรียง

3.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์โดยรวม รายด้าน และรายข้อ กำหนดเกณฑ์แปลผลเป็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ค่าเฉลี่ย ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

4.51-5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำ อยู่ในระดับ มากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำ อยู่ในระดับ มาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำ อยู่ในระดับ ปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำ อยู่ในระดับ น้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.4.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศต่างกันตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test) แบบกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample)

3.4.4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 2 โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test) แบบกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample)

3.4.5 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 3 โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) แบบกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นเป็นรายคู่ (Post Hoc Test) โดยวิธีการของ Scheffe (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามแบบอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ผ่าน Google Form โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเข้าตอบแบบสอบถามผ่านลิงค์ URL หรือ สแกนผ่าน QR CODE ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 327 คน และได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 292 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89.29 แล้วนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณหาค่าสถิติสำหรับการตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยให้ครบถ้วนตามที่ตั้งไว้ โดยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

4.4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มีความเข้าใจตรงกันในการแปลผลการวิจัย ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติเอฟ (F-test)
SV	แทน	แหล่งความแปรปรวน (Source of Variance)
SS	แทน	ผลรวมตามแปรปรวนของค่าเฉลี่ย (Sum of square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสอง (Mean square)
df	แทน	องศาความเป็นอิสระ (Degrees of freedom)

*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
Sig.	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิต

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากแบบสอบถามผู้วิจัยนำข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม มาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตาราง และความเรียง ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ของข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 292)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		ค่าความถี่	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	130	44.50
	หญิง	162	55.50
2. ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	256	87.70
	สูงกว่าปริญญาตรี	36	12.30
3. ประสบการณ์การทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี	28	9.60
	5-10 ปี	63	21.60
	11-15 ปี	106	36.30
	มากกว่า 15 ปี	95	32.50

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 55.50 และเพศชาย จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 44.50 มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ ปริญญาตรี จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 87.70 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 36.30 รองลงมาได้แก่ มากกว่า 15 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 32.50 ตั้งแต่ 5-10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 และ น้อยกว่า 5 ปี ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.60 ตามลำดับ

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ผู้วิจัยวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยใช้ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง ดังตารางที่ 4.2-4.6

4.3.1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวม

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวม ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวม

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง	4.43	0.90	มาก
2. ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง	4.24	0.85	มาก
3. ด้านการสร้างพลังอำนาจ	3.89	0.58	มาก
4. ด้านการสร้างพลังเชิงบวก	3.60	0.94	มาก
5. ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร	3.24	1.33	ปานกลาง
โดยรวม	**3.89**	**0.75**	**มาก**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ จำนวน 4 ด้าน อยู่ในระดับ มาก และ 1 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง 2) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง 3) ด้านการสร้างพลังอำนาจ 4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวกและ 5) ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43, 4.24, 3.89, 3.60 และ 3.24 ตามลำดับ

4.3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายข้อ นำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง

ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. คุณธรรม จริยธรรม	4.64	0.95	มากที่สุด
2. ความซื่อสัตย์	4.60	0.98	มากที่สุด
3. ความน่าเชื่อถือ	4.41	1.12	มาก
4. ความกระตือรือร้น	4.08	1.19	มาก
โดยรวม	**4.43**	**0.90**	**มาก**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า องค์ประกอบด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ที่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.43 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า คุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความน่าเชื่อถือ และความกระตือรือร้น มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) คุณธรรม จริยธรรม 2) ความซื่อสัตย์ 3) ความน่าเชื่อถือ และ 4) ความกระตือรือร้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64, 4.60, 4.41 และ 4.08 ตามลำดับ

4.3.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายข้อ นำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง

ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การสังเกตตนเอง	4.53	0.92	มากที่สุด
2. การพัฒนาบุคลากร	4.52	1.09	มากที่สุด
3. การรู้พฤติกรรมตนเอง	3.97	1.24	มาก
4. การพัฒนาตนเอง	3.95	1.35	มาก
โดยรวม	**4.24**	**0.85**	**มาก**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างพลังอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.24 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.85 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การสังเกตตนเองและการพัฒนาบุคลากร มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการรู้พฤติกรรมตนเอง และการพัฒนาตนเอง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อยได้แก่ 1) การสังเกตตนเอง 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การรู้พฤติกรรมตนเอง และ 4) การพัฒนาตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53, 4.52, 3.97 และ 3.95 ตามลำดับ

4.3.4 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังอำนาจ

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังอำนาจ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายข้อ นำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังอำนาจ

ด้านการสร้างพลังอำนาจ	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การสร้างความมั่นใจให้องค์กร	4.71	0.68	มากที่สุด
2. การกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง	4.03	1.22	มาก
3. การส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง	3.91	0.57	มาก
4. การมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่	3.75	0.75	มาก
5. การมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ	3.03	1.29	ปานกลาง
โดยรวม	**3.89**	**0.58**	**มาก**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างพลังอำนาจ โดยรวมอยู่ที่ระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.89 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การสร้างความมั่นใจให้องค์กร มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง การส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง และการมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่ มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การสร้างความมั่นใจให้องค์กร 2) การกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง 3) การส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง 4) การมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่ และ 4) การมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71, 4.03, 3.91, 3.75 และ 3.03 ตามลำดับ

4.3.5 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังเชิงบวก

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังเชิงบวก ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายข้อ นำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังเชิงบวก

ด้านการสร้างพลังเชิงบวก	ระดับการปฏิบัติ		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. การตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล	3.78	1.16	มาก
2. การมองปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย	3.64	1.33	มาก
3. การปลูกฝังความคิดที่ดี	3.61	1.13	มาก
4. การคิดเชิงบวกต่อผู้อื่น	3.49	1.28	ปานกลาง
5. การมองวิกฤติเป็นโอกาส	3.48	1.42	ปานกลาง
โดยรวม	**3.60**	**0.94**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างพลังเชิงบวก โดยรวมอยู่ที่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.60 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล การมองปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย และการปลูกฝังความคิดที่ดี มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการคิดเชิงบวกต่อผู้อื่น และการมองวิกฤติเป็นโอกาส มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล 2) การมองปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย 3) การปลูกฝังความคิดที่ดี 4) การคิดเชิงบวกต่อผู้อื่น และ 5) การมองวิกฤติเป็นโอกาส โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78, 3.64, 3.61, 3.49 และ 3.48 ตามลำดับ

4.3.6 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายข้อ นำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร

ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง	3.34	1.28	ปานกลาง
2. การเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน	3.30	1.34	ปานกลาง
3. การตำหนิอย่างสร้างสรรค์	3.25	1.30	ปานกลาง
4. การปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค	3.24	1.33	ปานกลาง
5. การไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน	3.22	1.35	ปานกลาง
โดยรวม	**3.27**	**1.19**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า องค์ประกอบด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร โดยรวมอยู่ที่ระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.27 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.19 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง 2) การเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน 3) การตำหนิอย่างสร้างสรรค์ 4) การปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค และ 5) การไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34, 3.30, 3.25, 3.24 และ 3.22 ตามลำดับ

4.4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ผู้วิจัยวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์ในส่วนนี้เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย จำนวน 3 ข้อ ดังต่อไปนี้

4.4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

สมมติฐานข้อที่ 1 ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้สถิติ ทดสอบที (t-test) แบบ Independent Sample t-test ซึ่งใช้วิเคราะห์เปรียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่เป็นอิสระกันที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศต่างกัน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	เพศชาย (n=130)		เพศหญิง (n=162)		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง	4.40	0.95	4.46	0.85	-0.535	0.593
2. ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง	4.29	0.81	4.21	0.89	0.806	0.421
3. ด้านการสร้างพลังอำนาจ	3.89	0.61	3.89	0.56	-0.017	0.986
4. ด้านการสร้างพลังเชิงบวก	3.64	0.93	3.57	0.94	0.622	0.534
5. ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร	3.37	1.18	3.19	1.19	1.242	0.215
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	3.92	0.75	3.86	0.76	0.596	0.551

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศต่างกัน โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test) แบบ Independent Sample t-test ซึ่งใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่เป็นอิสระกัน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% พบว่า ค่า Sig. = 0.551 มากกว่า 0.05 หมายความว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

สมมติฐานข้อที่ 2 ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้สถิติ ทดสอบที (t-test) แบบ Independent Sample t-test ซึ่งใช้วิเคราะห์เปรียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่เป็นอิสระกันที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี (n=256)		สูงกว่าปริญญาตรี (n=36)		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง	4.44	0.89	4.34	0.95	0.648	0.517
2. ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง	4.25	0.86	4.19	0.78	0.351	0.725
3. ด้านการสร้างพลังอำนาจ	3.89	0.59	3.87	0.55	0.175	0.861
4. ด้านการสร้างพลังเชิงบวก	3.59	0.93	3.67	0.98	-0.463	0.644
5. ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร	3.23	1.16	3.60	1.30	-1.77	0.077
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	3.88	0.74	3.93	0.82	-0.410	0.682

จากตารางที่ 4.9 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test) แบบ Independent Sample t-test ซึ่งใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่เป็นอิสระกัน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % พบว่า เมื่อพิจารณาทุกด้านพบว่า ค่า t-test = -0.410 และค่า Sig. = 0.682 มากกว่า 0.05 หมายความว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

สมมติฐานข้อที่ 3 ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ซึ่งใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงตามตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	น้อยกว่า 5 ปี		5-10 ปี		11-15 ปี		มากกว่า 15 ปี	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง	4.43	0.82	4.62	0.51	4.24	1.06	4.52	0.89
2. ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง	4.17	1.02	4.38	0.65	4.06	0.88	4.38	0.85
3. ด้านการสร้างพลังอำนาจ	3.82	0.62	3.95	0.74	3.77	0.53	4.00	0.48
4. ด้านการสร้างพลังเชิงบวก	3.77	0.94	3.75	0.87	3.35	1.00	3.73	0.85
5. ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร	3.20	1.25	3.75	1.09	3.03	1.18	3.24	1.16
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	3.88	0.80	4.09	0.68	3.69	0.79	3.97	0.70

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	SV	SS	df	MS	*F	Sig.
1. ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	6.655	3	2.218	2.784*	0.041
	ภายในกลุ่ม	229.475	288	0.797		
	รวม	236.130	291			
2. ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	6.720	3	2.240	3.127*	0.026
	ภายในกลุ่ม	206.259	288	0.716		
	รวม	212.979	291			
3. ด้านการสร้างพลังอำนาจ	ระหว่างกลุ่ม	3.032	3	1.011	2.978*	0.032
	ภายในกลุ่ม	97.768	288	0.339		
	รวม	100.800	291			

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	SV	SS	df	MS	*F	Sig.
4. ด้านการสร้างพลังเชิงบวก	ระหว่างกลุ่ม	10.567	3	3.522	4.107*	0.007
	ภายในกลุ่ม	247.032	288	0.858		
	รวม	257.599	291			
5. ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	20.595	3	6.865	5.053*	0.002
	ภายในกลุ่ม	391.283	288	1.359		
	รวม	411.878	291			
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	7.369	3	2.456	4.434*	0.005
	ภายในกลุ่ม	159.537	288	0.554		
	รวม	166.906	291			

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน โดยใช้สถิติทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % พบว่า ค่า Sig. = 0.005 น้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3

ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์ (Post hoc test) โดยวิธีเปรียบเทียบพหุคูณ Multiple Comparison) โดยวิธี The Scheffe's Post hoc Comparison (Scheffe) วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ ทำการทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นรายคู่ ทั้งโดยรวมและรายด้าน พบว่า โดยรวม จำนวน 1 คู่ ด้านการสร้างพลังเชิงบวก จำนวน 1 คู่ และด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร จำนวน 1 คู่ ดังแสดงในตารางที่ 4.12-4.14

ตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวม ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน เป็นรายคู่

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงาน	$\bar{X}$	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	มากกว่า 15 ปี
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	น้อยกว่า 5 ปี	3.88	-	-0.210	0.188	-0.095
	5-10 ปี	4.09		-	0.398*	0.114
	11-15 ปี	3.69			-	-0.284
	มากกว่า 15 ปี	3.97				-

*P<0.05

จากตารางที่ 4.12 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยวิธีการ Scheffe พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยรวม จำนวน 1 คู่ ได้แก่ กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี

ตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังเชิงบวก ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน เป็นรายคู่

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงาน	$\bar{X}$	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	มากกว่า 15 ปี
ด้านการสร้างพลังเชิงบวก	น้อยกว่า 5 ปี	3.77	-	0.022	0.424	0.043
	5-10 ปี	3.75		-	0.402	0.021
	11-15 ปี	3.35			-	-0.381*
	มากกว่า 15 ปี	3.73				-

*P<0.05

จากตารางที่ 4.13 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังเชิงบวก โดยวิธีการ Scheffe พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ คือ กลุ่มที่มีประสบการณ์การในการทำงาน 11-15 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี

ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน เป็นรายคู่

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงาน	$\bar{X}$	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	มากกว่า 15 ปี
ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร	น้อยกว่า 5 ปี	3.20	-	-0.549	0.166	-0.40
	5-10 ปี	3.75		-	0.715*	0.509
	11-15 ปี	3.03			-	-0.206
	มากกว่า 15 ปี	3.24				-

*P<0.05

จากตารางที่ 4.14 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร โดยวิธีการ Scheffe พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ คือ กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์การในการทำงานมากกว่า 11-15 ปี

สรุปผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีเพศต่างกัน มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน และครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือวิจัยเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check lists) จำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถามชนิดปลายปิดแบบมาตรประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับตามวิธีของ (Likert) ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง 2) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง 3) ด้านการสร้างพลังอำนาจ 4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก และ 5) ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร จำนวนข้อคำถามทั้งหมด 23 ข้อ และนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จำนวน 30 ชุด ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1990) เท่ากับ 0.961 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ผ่าน Google Form โดยสามารถตอบแบบสอบถามผ่านลิงค์ URL หรือ สแกนผ่าน QR CODE ได้รับข้อมูลจากครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 กลับคืนมาจำนวน 292 ฉบับ จากครูผู้สอนจำนวน 327 คน และ คิดเป็นร้อยละ คิดเป็นร้อยละ 89.29

5.1 สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยข้อมูลตามรายละเอียดในแต่ละส่วนต่อไปนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 55.50 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 44.50 มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ ปริญญาตรี จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 87.70 สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 36.30 รองลงมามากกว่า 15 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 32.50 ตั้งแต่ 5-10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 และ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.60 ตามลำดับ

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมและรายด้าน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบที่ 1-4 อยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบที่ 5 อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง 2) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง 3) ด้านการสร้างพลังอำนาจ 4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก และ 5) ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร ตามลำดับ

5.1.3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศต่างกัน พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 1

5.1.4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 2

5.1.5 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน จะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานข้อ 3

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีการอภิปรายผล ดังนี้

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง การสร้างภาวะผู้นำตนเอง การสร้างพลังอำนาจ การสร้างพลังเชิงบวก ตลอดจนมีการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากรในองค์กรให้เกิดความรักองค์กร ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อผู้บริหาร เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร จึงทำให้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Manz and Sims (1991) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้พฤติกรรมผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ (super leadership) โดยนำกระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองมาใช้ในการบริหาร สอดคล้องกับ แสงอนันต์ น้อยแสง และคณะ (2566) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลปรากฏว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน รองลงมาด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมผู้นำตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและการเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์ ตามลำดับ สอดคล้องกับ ปณิลิน จันภักดี (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลปรากฏว่า ภาวะผู้นำ

เหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ สิริวรรณ กองธรรม และ กัลยมน อินทุสุต (2563) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจสิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจสิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติยา มามีชัย (2562) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เทพรัตน์ ศรีคราม (2562) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิด ของ Manz & Sims (1989) ที่สรุปถึงลักษณะสำคัญของผู้นำเหนือผู้นำ โดยหลักการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ คือการมอบอำนาจแก่ผู้ตาม (Empowerment) เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองให้สามารถควบคุม กำกับ ดูแลตนเองได้ในฐานะของการควบคุมดูแลตนเอง จึงเป็นพฤติกรรมที่มีอิสระในการปฏิบัติงาน และทำให้ผู้นำเกิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Supper Leadership)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 องค์ประกอบ พบว่า 4 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก และ 1 องค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง 2) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง 3) ด้านการสร้างพลังอำนาจ 4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก และ 5) ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร ตามลำดับ ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอการอภิปรายผลภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นรายด้าน ดังต่อไปนี้

5.2.1.1 ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา มีการแสดงออกถึงความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์ความกระตือรือร้น และมีคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและจูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช้อำนาจไปในทางที่ผิดอดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนรวมทั้งมีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งจะเป็นแบบอย่างของการสร้างวัฒนธรรมที่ดีงาม สอดคล้องกับทฤษฎีและแนวคิดของ Manz & Sims (1991) ที่กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างการนำตนเอง ผู้นำเหนือผู้นำจะต้องแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำตนเอง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจต่อบุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทั่วไป และกระตุ้นแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มี บุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเฉลียวฉลาดเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมพูนุท เชียงทอง (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะ

ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก

5.2.1.2 ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา มีการแสดงออกถึงการสังเกตตนเอง การรู้พฤติกรรมตนเอง การพัฒนาตนเองและบุคลากร ซึ่งการสร้างภาวะผู้นำตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะนำไปสู่การตั้งเป้าหมายจนบรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องรอการสั่งการ เนื่องจากบุคลากรมีความมั่นใจที่จะริเริ่มงานด้วยตนเอง สอดคล้องแนวคิดของกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) ได้กล่าวว่า การสร้างผู้นำตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องศึกษาพฤติกรรมของตนเองที่ทำอยู่ บุคลิกลักษณะที่เจาะจง อาจเริ่มต้นสำรวจตนเองแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน ผู้นำต้องสร้างภาวะผู้นำทุกโอกาสให้บุคลากรมีศักยภาพ สอดคล้องกับ พิชญาภา ยืนยาว (2561) ที่กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเป็นผู้นำในตนเองได้ คือการสร้างแรงบันดาลใจให้สามารถจูงใจตนเองโดยยึดเอาจุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ พยายามกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักจุดแข็งและความสามารถของตนเอง ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักนำตัวเองโดยให้กำลังใจช่วยเสริมแรงให้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้รู้จักรับผิดชอบงานของตน มั่นใจในตนเอง รู้จักกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง สอดคล้องทฤษฎีและแนวคิดของ Liu (2007) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างภาวะผู้นำตนเองว่าเป็นการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ การรู้ตนเองจะส่งผลต่อการมีคุณธรรมและความศรัทธาของผู้นำจะสูงขึ้นตาม สอดคล้องกับงานวิจัยของ นลธวัช ยุทธวงค์ (2564) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.1.3 ด้านการสร้างพลังอำนาจ พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังอำนาจ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง การกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง การมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ การสร้างความมั่นใจให้องค์กร และการมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความต้องการของตนเอง แก้ปัญหาด้วยตนเองให้มีอำนาจ มีอิสระในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารสถานศึกษาช่วยสนับสนุนให้ได้รับความรู้และทักษะในการทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Ivancevich, Konopaske & Mattenson (2008) ที่กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง การขจัดอุปสรรคที่ทำให้บุคคลหรือองค์การไม่มีอำนาจ โดยมีปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการที่เป็นการเสริมพลังอำนาจ คือ การช่วยสมาชิกขององค์การให้มีความรู้สึกว่ามีความสามารถในการทำงานเป็นอย่างดี และการเพิ่มความสอดคล้องของความพยายามกับผลการปฏิบัติงานให้การทำงานสำเร็จ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิมลพันธ์ ไวยคูนา (2565) ที่ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า ภาวะ

ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ด้านด้านการสร้างพลังอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.1.4 ด้านการสร้างพลังเชิงบวก พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างพลังเชิงบวก อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการคิดเชิงบวกต่อผู้อื่น ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล มีปลูกฝังความคิดที่ดี มองวิกฤติเป็นโอกาส และการมองปัญหาเป็นเรื่องที่ท้าทาย ผู้บริหารในยุคปัจจุบันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีทักษะการสร้างพลังเชิงบวกเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้เกิดแรงผลักดันสร้างแรงจูงใจ อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่สร้างความท้าทายให้ผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) ได้กล่าวถึง การสร้างพลังเชิงบวก เป็นกระบวนการของผู้นำเหนือผู้นำที่ต้องควบคุมตนเองได้เป็นอย่างดี ไม่แสดงออกถึงความรู้สึกหวาดกลัวหวาดวิตกออกมา ทั้งการแสดงออกสีหน้าท่าทางที่แสดงอออกภายนอก ทั้งน้ำเสียง จังหวะในการพูด ต้องทำให้เป็นปกติ ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นว่าตนเองจะฝ่าฝันอุปสรรคปัญหาที่อยู่ข้างหน้าได้ ต้องฝันให้ไกล คิดให้ใหญ่ อย่างน้อยแม้ยังไม่รู้ว่าจะชนะปัญหานั้นอย่างไร แต่ต้องมีการคิดในแง่บวกไว้ก่อน โดยเชื่อว่าทุกปัญหามีทางออกและมีความเชื่อมั่นในทีมงานทุกคนว่าถ้ารวมพลังกันทางความคิดและรวมพลังกาย พลังใจร่วมกันแล้ว ย่อมสามารถเอาชนะอุปสรรคข้างหน้าไปได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรินทร์ทิพย์ วงศ์ธรรม (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสร้างพลังบวก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

5.2.1.5 ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษายังแสดงออกถึงการเสริมแรง การกระตุ้น ส่งเสริมบุคลากรในองค์กรที่ยังไม่ชัดเจน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง ไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน หากเกิดข้อผิดพลาดควรมีการตำหนิอย่างสร้างสรรค์ เอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติต่อทุกคนด้วยเสมอภาค สอดคล้องกับแนวคิดของ Manz &Sims (1991) กล่าวว่า การสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร เป็นพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง ละเว้นการวิจารณ์ การตำหนิต่อสมาชิกทีมงานแต่จะใช้วิธีการทางบวก สอดคล้องกับ ดารารัตน์ เกื้ออนันต์ และเสาวนี ศิริสุขศิลป์ (2567) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร พบว่า ผู้บริหารควรพัฒนาด้านการเสริมแรงอย่างสร้างสรรค์ สนับสนุนให้บุคลากรค้นพบศักยภาพปฏิบัติงานให้ตรงตามสายงานและความถนัด กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและชี้แจงแก่บุคลากรอย่างชัดเจน และเสนอแนะให้แก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดด้วยความเป็นกัลยาณมิตร สอดคล้องกับแสงอนันต์ น้อยแสง (2566) ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะจากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา

ควรนิเทศติดตาม ให้คำแนะนำอย่างเป็นระบบ สร้างแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ยกย่องเชิดชูเกียรติ การให้รางวัลความดีความชอบ ซึ่งต้องกระทำอย่างเป็นโปร่งใสและเป็นธรรม สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะ อันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติร่วมกัน สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยของรายด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง 2) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง 3) ด้านการสร้างพลังอำนาจ 4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก และ 5) ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร แสดงดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 สรุปภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

5.2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน

5.2.2.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศต่างกัน พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องจากการส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ โดยมีการส่งเสริมศักยภาพ สิทธิ และโอกาสเท่าถึงโดยไม่จำกัดเพศ จึงเป็นผลทำให้เกิดความสมดุลทางเพศวิถี สอดคล้องกับ ชมพูนุท เชียงทอง (2565) ที่ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

5.2.2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนจะมีมุมมองต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาภายใต้สถานการณ์เดียวกัน โดยรับรู้พฤติกรรมกระบวนการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธิดารัตน์ เอี่ยมเซี่ยม (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

5.2.2.3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องจากประสบการณ์ในการทำงานของครูผู้สอนมีผลต่อมุมมองความคิดเห็นที่มีต่อผู้บริหารแตกต่างกัน ซึ่งกล่าวได้ว่า ประสบการณ์การทำงานของครูแต่ละช่วงวัยมีผลต่อการรับรู้ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกันไป สอดคล้องกับ สิริวรรณ กองธรรม และ กัลยมน อินทุสุต (2563) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจสิริสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปและอภิปรายผล ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อการทำไปใช้ ดังนี้

5.3.1.1 ผลการวิจัยนี้ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวม อยู่ในระดับมาก และพบว่าองค์ประกอบ

ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดสามารถนำข้อมูลสารสนเทศนี้ไปประยุกต์ใช้ และกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรสายบริหารก่อนการเข้าสู่ตำแหน่งให้มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำให้กับผู้บริหารสถานศึกษาได้ ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพด้านภาวะผู้นำเหนือของผู้บริหารสถานศึกษา

5.3.1.2 ผลการวิจัยนี้ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากรได้ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5 ควรนำมาปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาตนเองให้มีระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำให้สูงขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารการศึกษา

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

5.3.2.1 ควรมีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย หรือกลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุม และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และพัฒนางานวิจัยต่อไป

5.3.2.2 ควรมีการนำเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนาหรือเสวนา แบบทดสอบ เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่หลากหลาย ครอบคลุม และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำต่อไป

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *สุดยอดภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ซัคเซสมีเดีย.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2554). *ข้อคิดเพื่อการบริหาร.* กรุงเทพฯ : ซัคเซสมีเดีย.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2556). *Super Leadership : สุดยอดภาวะผู้นำ.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ซัคเซส มีเดีย.

เฉลิมชัย เลิศทวีพรกุล. (2551). *ธุรกิจใหม่เจ้าของกิจการ.* กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชัน.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2560). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ : แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา.* กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

ดาวรุวรรณ ถวิลการ. (2558). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ แบบภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น,* 11(2), 23-24.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : แอลทีเพรส.

นพคุณ นิศามณี. (2547). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่.* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : เซ็นทรัล เอ็กซเพรส จำกัด.

เนตรพัณณา ยาวิราช. (2552). *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น.* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ประทีป จินงี่. (2540). *การวิเคราะห์พฤติกรรมและการปรับพฤติกรรม (เอกสารประกอบการสอน).* กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2556). *วิกฤตการศึกษา: ทางออกที่รอการแก้ไข.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภราดี บุตรศักดิศรี. (2548). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น.* กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

วินัย วีไลลักษณ์ (2549). *แรงจูงใจ (Motives) และการจูงใจ (Motivation).* กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต**.**

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). *การบริหาร หลักการทฤษฎีและประเด็นการศึกษา.* กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน.* กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.

เศาวนิต เศวตณานนท์. (2542). *ภาวะผู้นำแบบสุดยอดในภาวะผู้นำ.* นครราชสีมา : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. (2566). *แผนปฏิบัติการประจำปี 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. กลุ่มนโยบายและแผน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *คู่มือปฏิบัติงานของข้าราชการครู*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *ประกาศนโยบายสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ : บุ๊คลิงก์.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอ็ดดูเคชั่น.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2553). *ภาวะความเป็นผู้นำ.* กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส (1989).

2. วิทยานิพนธ์

กฤติยา มามีชัย. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

กิจจา กสิกรรม. (2561). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. งานนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชมพูนุท เชียงทอง. (2565). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1*. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 8(3), 629-640.

ชรินทร์ทิพย์ วงศ์ธรรม (2565). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาล คณะครุศาสตร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ดารารัตน์ เกื้ออนันต์ และ เสาวนี ศิริสุขศิลป์. (2567). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร*. วารสารการบริหารการศึกษา มมร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด. 4(1), 222-235.

เทพรัตน์ ศรีคราม. (2562). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์. *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ธิดารัตน์ เอี่ยมเชี่ยม. (2565). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2*. วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 14(1), 102-110.

นลธวัช ยุทธวงค์. (2564). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร*. วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น. 7(7), 149-164.

นิลภา สุอังคะ. (2550) *ผลของกระบวนการกลุ่มทางจิตวิทยาแบบผสม ผสานแนวคิดมนุษยนิยมและปัญญานิยมต่อความคิดเชิงบวก และความสามารถในการเอาชนะอุปสรรคของเยาวชน.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ปณิลิน จันภักดี. (2565). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์. (2560). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20***.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

พิชัย ลิ้มเฉลิม. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตราชนครินทร์*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

ไพรัตน์ นิ่มบัว. (2560). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทราสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิมลพันธ์ ไวยคูนา. (2565). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

สัจจา ประเสริฐกุล. (2551). *การศึกษาเชิงเปรียบเทียบคุณลักษณะการคิดเชิงบวกของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7 ที่มีระดับอัตมโนทัศน์และประสบการณ์ชีวิตแตกต่างกัน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สายใจ ชูฤทธิ์. (2561). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่*. สารนิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

สิริวรรณ กองธรรม และ กัลยมน อินทุสุต. (2563). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตเบญจสิริสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). *กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

แสงอนันต์ น้อยแสง (2566). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น*. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย. 13(2), 154-162.

อนุวัตร ศรีพระนาม. (2561). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

3. ภาษาอังกฤษ

Aldon, E. T. (1998). The culture of tilapia. SEAFDEC Asian Aquaculture, 20(2), 16-17. Jordan (2005).

Beckwith, A.W. (2010). *Talk as Given in Chongqing University Department of Physics*. 4 November 2010.

Bennis, W. (1998). *Leader: Strategies for Taking Change*. New York : Harper Collins Publishers.

Blase, Joseph., & Jo Blase. (2001). *Empowering Teachers: What Successful Principals Do*. Thousand Oaks: Corwin Press.

Braun, J. B. (1991). *An Analysis of Principal Leadership Vision and Its Relationship To school climate*. Dissertation Abstract International. 52 (4) : 1139.

Camall, C.A. (1990). *Managing Change in Organizations*. New York: Prentice Hall.

Cardona, P. (2000). *Transcendental leadership*. Leadership & Organization Development Journal: 21 (4), 201-207.

Cronbach. (1990). *Essentials of psychological testing (5th ed.)*. New York : Harper Collins. Publishers. (pp.202-204).

Crossan M, Vera D, Nanjad L. (2008). *Transcendent leadership: Strategic leadership in dynamic environments*. *Leadership Quarterly* 19: 569-581.

Dennis, R. S. (2004). *Development of the servant leadership assessment.* Dissertation Abstracts International (UMI No. 3133544).

Dennis, R. S. and Bocarnea, M. (2005). *Development of the servant leadership assessment*. Leadership & Organizational Development Journal. 26(8).

Drucker Peter F. (2013). *The Effective Executive*: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done (Harperbusiness Essentials).

Greasley, K. and King, N. (2005). *Employee perceptions of empowerment*. Employee Relations, 27(4), 354-368.

Hickman, C.R. and Silva, M.A. (1984). *Creating excellence*. New York : New American library.

Ivancevich, J. M., Konopaske, R, and Matteson, M. T. (2008). *Organizational Behavior and Management*. 8th ed. Boston: McGrawhill.

Kanter, R. M. (1983). T*he change masters: Corporate entrepreneurs at work*. Great Britain : Cox & Wyman Ltd.

Kirkpatrick, S.A. and Locke, E.A. (1991) *Leadership: Do Traits Matte*r? Academy of Management Executive, 5, 48-60.

Kohlberg. L. (1990). *Development of Moral Character and Moral Ideology Review of Child Development Research.* New York : Russell Sage Foundation.

Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Journal for Education and Psychological measurement No.3.

Lefrancois, R. Guy. (2000). *Theories of Human Learning*. 4th ed. Belmont :Wadsworth/Thomson Lcarning.

Likert, Rensis. (1992). *New Pattern of Management*. New York: McGraw-Hill Book Company.

Liu, C.H. (2007). *Transactional, Transformational, transcendental leadership: Motivation effectiveness and measurement of transcendental leadership*. University of Southern California.

Lord, R. G., De Vader, C. L. & Alliger, G. M. (1986). *A meta-analysis of the relation between personality traits and leadership perceptions : An application of validity generalization procedure*s. Journal of Applied Psychology, 71(3), 402-410.

Manz, C. C. & Sims, P. (1989). *Super leadership leading others to lead themselves*. New York: Prentice Hall Press.

Manz, C. C., & Sims, H. P. Jr. (1991). The new super leadership leading other to lead themselves. San Francisco: Berreit-Koehler.

Manz, Charles C., and Henry P. Sims. (1991). *Super leadership : Beyond the Myth of Heroic Leadership*. Organizational Dynamics 19, 4 (March 1991): 22-30

Miner, J.B. (1992). *Industrial - Organization Psychology*. New York: The State University of New York at Buffalo.

Moffett, Samuel H. (*2005*). *A History of Christianity in Asia* : Vol II: 1500-1900.

Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership : Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization.* San Francisco, CA : Jossey-Bass.

Patterson, K. (2003). *Servant leadership : A theoretical model. Doctoral dissertation*. Regent University, Virginia Beach, VA. USA.

Peal, M. (1992). *Career Development and Planning*. England: McGraw-Hill.

Pfeiffer, J. (2002). *Competitive Advantage Through People : Unleashing the Power of the Workforce*. Boston : Harvard Business School Press.

Poon, R. (2006). A model for servant leadership, self – efficacy and mentorship school of leadership studies. Regent University. Paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable, Regent University, Virginia Beach, VA. Retrieved January 30, 2023, from http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_roundtable/2004pdf/Poom_model_servant_leadership.pdf

Sashkin, M. (1988). Visionary leadership. In J. Conger, R. (ed.). *Kananga and associates Charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness*. San Francisco, CA: Jossey Bass.

Scott, D., Andrews, R. et al. (*2011*). *Research and Development Project: Curriculum Standards*, Ministry of Education, Mexico, 258pp. January *2011*

Sendjaya, S., & James, C.S. (2002). *Servant leadership : Its origin, development and application in Organizations.* Journal of Leadership and Organization Studies. 9(2).

Stogdill, R. (1974). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 1(2), 122-129.

Tan, V. S. L. (2010). *Managing change : Understanding corporate culture*. The Quarterly Magazine of the Malaysian Institute of Management, 44(1).

Thomson, M.C. (2000). *The congruent life: Following the inward path to fulfilling work and inspired Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Ventrella, S. W. (2002). *The Power of Positive Thinking in Business: Ten Traits for Maximum Results*. New York: Free Press.

Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

Yukl, G. A. (2018). *Leadership in Organizations*. 8th Edition, Prentice-Hall, Upper Saddle River.

Zaccaro, Kemp & Bader (2004). Leader visioning and adaptability: Bridging the gap between research and practice on developing the ability to manage change. *Human Resource Management*, 7(1), 212-249.

Zimmerman, M. A. (2000). *Empowerment theory: Psychological, organizational and community levels of analysis*. In J. Rappaport & E. Seidman (Eds.), Handbook of community psychology (pp. 43-63). New York: Kluwer Academic/Plenum.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ด้านหลักสูตรและการสอน

ชื่อ - นามสกุล	อาจารย์ ดร.พัชนี กุลฑานันท์
ตำแหน่ง	คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
วุฒิการศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขา	วิจัยและพัฒนาหลักสูตร
สถาบัน	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2. ด้านการวัดและประเมินผล

ชื่อ - นามสกุล	ดร.พินิจ อุไรรักษ์
ตำแหน่ง	ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนลำปลายมาศ สพม.บุรีรัมย์
วุฒิการศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขา	วิจัยการศึกษา
สถาบัน	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ด้านการบริหาร

ชื่อ - นามสกุล	ดร.ณัฐกุล ชอบใจ
ตำแหน่ง	รองผู้อำนวยการโรงเรียนสองห้องพิทยาคม
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนสองห้องพิทยาคม สพม.บุรีรัมย์
วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ศษ.ด.)
สาขา	การบริหารการศึกษา
สถาบัน	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน
๙/๓๗ หมู่ ๓๒ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๒๔-๑๔๘๘ โทรสาร. ๐-๔๓๒๔-๑๕๐๒
www.mbuisc.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๔/ว๑๗๖๘

๔ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์บุคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ด้วย นายเทพประกร คำภูเขียว เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๔๔๐๔๓๒๐๐๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๑๑/๒๕๖๕ กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๕ (SUPER LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER KHON KAEN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 5)” ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาต่อไป

ในการนี้ เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่าน คือ ดร.พัชนี กุลฑานันท์ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์บุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระครูสุธีจริยวัฒน์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ติดต่อประสานงาน : นายเทพประกร คำภูเขียว ๐๘๑-๕๔๕๑๐๓๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน
๙/๓๗ หมู่ ๑๒ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๒๔-๑๔๘๘ โทรสาร. ๐-๔๓๒๔-๑๕๐๒
www.mbuisc.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๔/ว๑๗๖๘

๔ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ดร.พินิจ อุไรรักษ์

ด้วย นายเทพประกร คำภูเขียว เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๔๔๐๔๓๒๐๐๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๑๑/๒๕๖๕ กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๕ (SUPER LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER KHON KAEN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 5)” ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาต่อไป

ในการนี้ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์เป็น อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระครูสุธีจริยวัฒน์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ติดต่อประสานงาน : นายเทพประกร คำภูเขียว ๐๘๑-๕๔๕๑๐๓๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน
๙/๓๗ หมู่ ๑๒ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๒๔-๑๔๘๘ โทรสาร. ๐-๔๓๒๔-๑๕๐๒
www.mbuisc.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๔/ว๑๗๖๘

๔ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์บุคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนสองห้องพิทยาคม

ด้วย นายเทพประกร คำภูเขียว เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๔๔๐๔๓๒๐๐๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๑๑/๒๕๖๕ กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๕ (SUPER LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER KHON KAEN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 5)” ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาต่อไป

ในการนี้ เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่าน คือ ดร.ณัฐกุล ชอบใจ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์บุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระครูสุธีจริยวัฒน์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ติดต่อประสานงาน : นายเทพประกร คำภูเขียว ๐๘๑-๕๔๕๑๐๓๒

ภาคผนวก ค
ผลการพิจารณาแบบประเมินค่า ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามการวิจัย



แบบตรวจสอบการใช้ภาษาของข้อคำถามและดัชนีความสอดคล้อง
ของข้อคำถามกับสาระการวัดและนิยามเชิงปฏิบัติการ
สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง

1) ขอความกรุณาท่านให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้ภาษาของข้อคำถามว่าสามารถใช้สื่อสารได้ อย่างถูกต้องชัดเจนหรือไม่ เพียงใด

2) ขอความกรุณาท่านตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามในตาราง (คอลัมน์ที่ 3) ว่ามี เนื้อหาและใจความสอดคล้องกับสาระการวัด (คอลัมน์ที่ 2) และนิยามเชิงปฏิบัติการ (คอลัมน์ที่ 1) หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย √ ลงในช่อง +1 หรือ 0 หรือ -1 โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

+1	หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้อง
0	หมายถึง ไม่แน่ใจในความสอดคล้อง
- 1	หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้อง

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบการใช้ภาษาของข้อคำถามและและดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับสาระการวัดและนิยามเชิงปฏิบัติการ

นายเทพประกร คำภูเขียว
นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการ สาระการวัด และข้อคำถามของแต่ละองค์ประกอบหลัก

องค์ประกอบย่อยและนิยามเชิงปฏิบัติการ (1)	สาระการวัด (2)	ข้อคำถาม (3)	การใช้ภาษาของข้อคำถาม	ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ
องค์ประกอบหลัก ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา				
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการสร้างภาวะผู้นำตนเอง การเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง การสร้างพลังอำนาจ การสร้างพลังเชิงบวก การสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร จนนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมที่เป็นการนำตนเอง ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้				
1. ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการสังเกตตนเอง การรู้พฤติกรรมตนเอง การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากร	1. การสังเกตตนเอง	1. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการสังเกตตนเอง		ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำว่าให้ใช้คำว่าผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่านนำหน้าข้อคำถามทุกข้อ
	2. การรู้พฤติกรรมตนเอง	2. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการรู้พฤติกรรมตนเอง	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
	3. การพัฒนาตนเอง	3. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการพัฒนาตนเอง	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
	4. การพัฒนาบุคลากร	4. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการพัฒนาบุคลากร	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
2. ด้านการเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์ ความกระตือรือร้น และคุณธรรม จริยธรรม	1. ความน่าเชื่อถือ	1. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความน่าเชื่อถือ	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
	2. ความซื่อสัตย์	2. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความซื่อสัตย์	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
	3. ความกระตือรือร้น	3. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความกระตือรือร้น	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
	4. คุณธรรม จริยธรรม	4. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีคุณธรรม จริยธรรม	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
3. ด้านการสร้างพลังอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง การกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง การมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ การ	1. การส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง	1. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
	2. การกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง	2. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
	3. การมอบ	3. ผู้บริหารสถานศึกษา	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับ	

องค์ประกอบย่อยและนิยามเชิงปฏิบัติการ (1)	สาระการวัด (2)	ข้อคำถาม (3)	การใช้ภาษาของข้อคำถาม	ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ
สร้างความมั่นใจให้องค์กรและการมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่	อำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ	โรงเรียนของท่าน มีการมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ	นิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
	4. การสร้างความมั่นใจให้องค์กร	4. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการสร้างความมั่นใจให้องค์กร	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
	5. การมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่	5. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่	ภาษามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้	
4. ด้านการสร้างพลังเชิงบวก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดเชิงบวกต่อผู้อื่น การตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล การปลูกฝังความคิดที่ดี การมองวิกฤติเป็นโอกาส และการมองปัญหาเป็นเรื่องที่ท้าทาย	1. การคิดเชิงบวกต่อผู้อื่น	1. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน คิดเชิงบวกต่อผู้อื่น		ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำให้ปรับคำว่ามีการคิด เป็น คิด
	2. การตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล	2. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล		ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำให้ปรับคำว่ามีการ ตระหนัก เป็น ตระหนัก
	3. การปลูกฝังความคิดที่ดี	3. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ปลูกฝังความคิดที่ดี		ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำให้ปรับคำว่ามีการ ปลูกฝัง เป็น ปลูกฝัง
	4. การมองวิกฤติเป็นโอกาส	4. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มองวิกฤติเป็นโอกาส		ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำให้ปรับคำว่ามีการมอง เป็น มอง
	5. การมองปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย	5. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มองปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย		ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำให้ปรับคำว่ามีการมอง เป็น มอง
5. ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง การไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน การตำหนิอย่างสร้างสรรค์ การเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติต่อทุกคนด้วยเสมอภาค	1. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง	1. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง		ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำให้ปรับคำว่ามีการ ส่งเสริม เป็น ส่งเสริม
	2. การไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน	2. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน		ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำให้ปรับคำว่ามีการไม่ วิจารณ์ เป็น ไม่วิจารณ์
	3. การตำหนิอย่างสร้างสรรค์	3. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ใช้การตำหนิอย่างสร้างสรรค์		ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำให้ปรับคำว่ามีการ ตำหนิ เป็น ใช้การตำหนิ
	4. การเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน	4. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน เอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน		ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำให้ปรับคำว่ามีการเอาใจใส่ เป็น เอาใจใส่
	5. การปฏิบัติต่อทุกคนด้วยเสมอภาค	5. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยเสมอภาค		ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำให้ปรับคำว่ามีการ ปฏิบัติ เป็น ปฏิบัติ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบอีกครั้ง จึงได้ผลการพิจารณาแบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามการวิจัย ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ผลการพิจารณาแบบประเมินค่า ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามการวิจัย ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

รายการข้อความคิดเห็น		ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม							
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา							
ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการสังเกตตนเอง	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการรู้พฤติกรรมตนเอง	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง							
5	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความน่าเชื่อถือ	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความซื่อสัตย์	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความกระตือรือร้น	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีคุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
ด้านการสร้างพลังอำนาจ							
9	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการสร้างความมั่นใจให้องค์กร	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
4. ด้านการสร้างพลังเชิงบวก							
14	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน คิดเชิงบวกต่อผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ปลูกฝังความคิดที่ดี	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มองวิกฤติเป็นโอกาส	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มองปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้

รายการข้อความคิดเห็น		ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
5. ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร							
19	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ใช้การตำหนิอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน เอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
โดยรวม		**+1**	**+1**	**+1**	**3**	**1.0**	**ใช้ได้**

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

ที่อว ๗๗๐๔/1874

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน
๙/๓๗ หมู่ ๑๒ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๒๔-๑๔๘๘ โทรสาร. ๐-๔๓๒๔-๑๕๐๒
www.mbuisc.ac.th

27 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

เนื่องด้วย นายเทพประกร ศาสตร์ยิว เลขทะเบียนนักศึกษา 6520440432004 นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 11/2565 กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผศ.ดร. วิชิลู ทศชา เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดังนั้น เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และเป็นไปตามระบบการของการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบเป็นข้อมูลขั้นต้นในการทำวิทยานิพนธ์และขออนุญาตใช้หน่วยงานของท่านเป็นพื้นที่ในการทำวิทยานิพนธ์เป็นลำดับต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาและให้ความอนุเคราะห์ด้วยจักขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเรียนมา

(พระครูสังฆรักษ์ยิวัฒน์ ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ติดต่อประสานงาน : นายเทพประกร ศาสตร์ยิว 081-5451032

ภาคผนวก จ
ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Try-out)

ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Try-out)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.961	23

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Creating self leadership	16.6824	6.126	.991	.926
Being an example of self leadership	16.7423	6.165	.869	.932
Empowerment	16.6355	6.617	.879	.936
Creating positive energy	16.9134	4.968	.911	.932
Support and reinforcement	16.7688	5.995	.801	.943

ภาคผนวก ฉ
หนังสือขออนุญาตลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน
๙/๓๗ หมู่ ๓๒ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๒๔-๑๔๘๘ โทรสาร. ๐-๔๓๒๔-๑๕๐๒
www.mbuisc.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๔/๐๘๙

๘ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต ๕

เนื่องด้วย นายเทพประกร คำภูเขียว เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๔๔๐๔๓๒๐๐๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๑๑/๒๕๖๕ กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต ๕” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผศ.ดร. วิทูล ทาชา เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดังนั้น เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์และเป็นไปตามกระบวนการของการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการทำวิทยานิพนธ์และขออนุญาตใช้หน่วยงานของท่านเป็นพื้นที่ในการทำวิทยานิพนธ์เป็นลำดับต่อไป

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาและให้ความอนุเคราะห์ ขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูสุธีจริยวัฒน์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ติดต่อประสานงาน : นายเทพประกร คำภูเขียว ๐๘๑-๕๔๕๑๐๓๒



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ผู้ตอบคือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน

2. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตรงและทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริง

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะนำมาใช้ในการวิจัยเท่านั้น โดยผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอในภาพรวม ซึ่งไม่ได้ผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและสถานภาพทางราชการ ของท่านแต่ประการใด

4. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

https://forms.gle/8ErXfgr611fXSf3f9

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้

นายเทพประกร คำภูเขียว
นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ภาคผนวก ช
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ผู้ตอบคือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน

2. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตรงและทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริง

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะนำมาใช้ในการวิจัยเท่านั้น โดยผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอในภาพรวม ซึ่งไม่ได้ผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและสถานภาพทางราชการของท่านแต่ประการใด

4. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

นายเทพประกร คำภูเขียว
นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน



แบบสอบถามงานวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความตามความเป็นจริงสถานภาพของผู้ตอบ แบบสอบถาม

เพศ
( ) ชาย
( ) หญิง

ระดับการศึกษา
( ) ปริญญาตรี
( ) สูงกว่าปริญญาตรี

ประสบการณ์การทำงาน
( ) น้อยกว่า 5 ปี
( ) 5 - 10 ปี
( ) 11-15 ปี
( ) มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

คำชี้แจง โปรดพิจารณาให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของท่านว่าอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

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

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการสังเกตตนเอง					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการรู้พฤติกรรมตนเอง					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการพัฒนาตนเอง					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการพัฒนาบุคลากร					
ด้านการเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง						
5	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความน่าเชื่อถือ					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความซื่อสัตย์					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความกระตือรือร้น					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีคุณธรรม จริยธรรม					
ด้านการสร้างพลังอำนาจ						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการสร้างความมั่นใจให้องค์กร					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่					
ด้านการสร้างพลังเชิงบวก						
14	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน คิดเชิงบวกต่อผู้อื่น					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ปลูกฝังความคิดที่ดี					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มองวิกฤติเป็นโอกาส					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มองปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย					
ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร						
19	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ใช้การตำหนิอย่างสร้างสรรค์					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน เอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยเสมอภาค					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่ใช้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ซ
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลผ่าน Google Form



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

SUPER LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER KHON KAEN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 5

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้าพเจ้า นายเทพประกร คำภูเขียว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน กำลังเก็บข้อมูลงานวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

2. โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามแต่ละตอน กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง โดยคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบต่อท่านและองค์กร ขอความกรุณาให้ท่านและตรวจสอบความเรียบร้อยก่อนกดยืนยัน หากมีข้อสงสัยประการใด กรุณาติดต่อ นายเทพประกร คำภูเขียว โทร. 081-5451032

ขอขอบพระคุณ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเลือกคำตอบตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ *

- ○ ชาย
- ○ หญิง

2. ประสบการณ์การทำงาน *

- ○ น้อยกว่า 5 ปี
- ○ 5 - 10 ปี
- ○ 11 - 15 ปี
- ○ มากกว่า 15 ปี

มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการสังเกตตนเอง	○	○	○	○	○
2. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการรู้พฤติกรรมตนเอง	○	○	○	○	○
3. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการพัฒนาตนเอง	○	○	○	○	○
4. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการพัฒนาบุคลากร	○	○	○	○	○

ด้านการเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความน่าเชื่อถือ	○	○	○	○	○
6. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความซื่อสัตย์	○	○	○	○	○
7. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีความกระตือรือร้น	○	○	○	○	○

8. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีคุณธรรมจริยธรรม	○	○	○	○	○

ด้านการสร้างพลังอำนาจ *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายด้วยตนเอง	○	○	○	○	○
10. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการกระตุ้นความรับผิดชอบงานตนเอง	○	○	○	○	○
11. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการมอบอำนาจการตัดสินใจที่มีอิสระ	○	○	○	○	○
12. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการสร้างความมั่นใจให้องค์กร	○	○	○	○	○
13. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการมอบโอกาสในการทำสิ่งใหม่	○	○	○	○	○

ด้านการสร้างพลังเชิงบวก *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
14. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการคิดเชิงบวกต่อผู้อื่น	○	○	○	○	○
15. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล	○	○	○	○	○
16. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการปลูกฝังความคิดที่ดี	○	○	○	○	○
17. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการมองวิกฤติเป็นโอกาส	○	○	○	○	○
18. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการมองปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย	○	○	○	○	○

ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
19. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน 19. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถนำตนเอง	○	○	○	○	○
20. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงาน	○	○	○	○	○
21. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการตำหนิอย่างสร้างสรรค์	○	○	○	○	○
22. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน	○	○	○	○	○
23. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน มีการปฏิบัติต่อทุกคนด้วยเสมอภาค	○	○	○	○	○

ขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการแสดงความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถาม คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการวิจัยครั้งนี้

นายเทพประกร คำภูเขียว

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

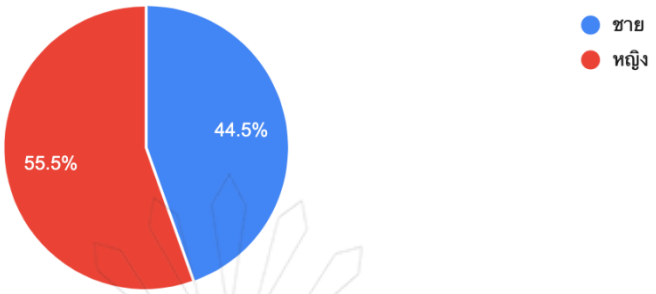
โทร. 081-5451032 E-mail: Kingprakorn@gmail.com http://www.mbuisc.ac.th

กลับ ส่ง ล้างแบบฟอร์ม

ภาคผนวก ฌ
ผลการเก็บข้อมูลแบบสอบถามผ่าน Google Form

1.เพศ

คำตอบ 292 ข้อ



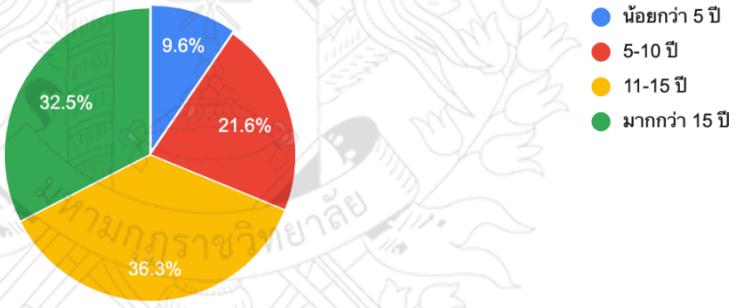
2.ระดับการศึกษา

คำตอบ 292 ข้อ

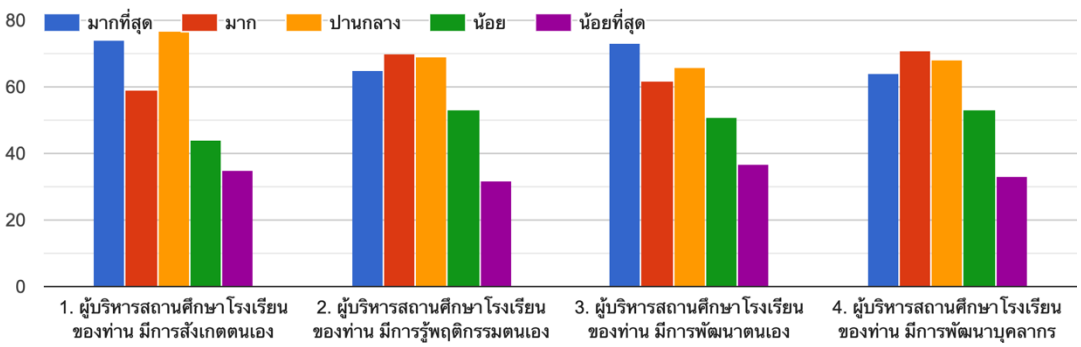


3.ประสบการณ์ในการทำงาน

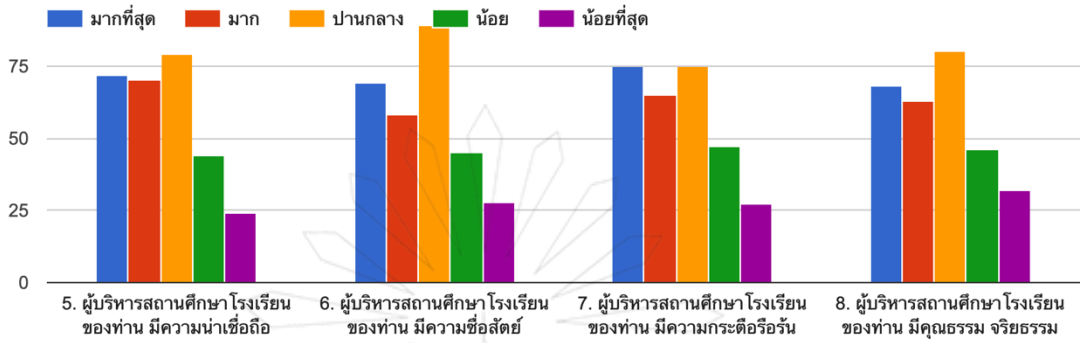
คำตอบ 292 ข้อ



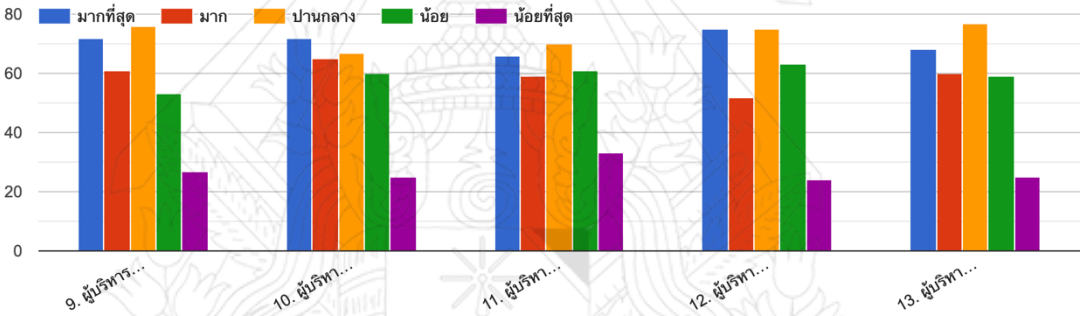
ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง



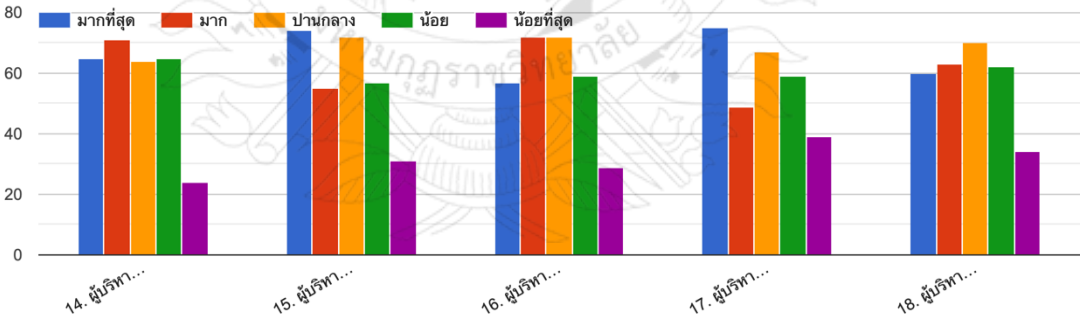
ด้านการเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง



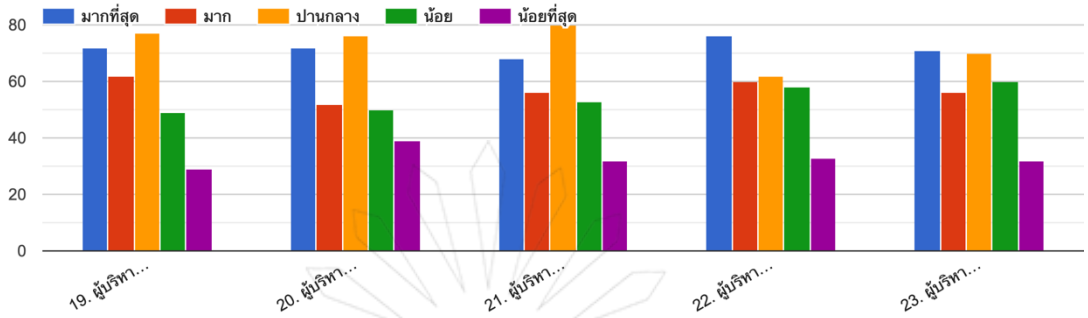
ด้านการสร้างพลังอำนาจ



ด้านการสร้างพลังเชิงบวก



ด้านการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากร



ภาคผนวก ญ
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรมสำเร็จรูป

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.961	23

Frequencies

Statistics

		Gen	Education	Experience
N	Valid	292	292	292
	Missing	0	0	0
Mean		1.55	1.12	2.93
Std. Deviation		.498	.329	.961

Frequency Table

Gen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Men	130	44.5	44.5	44.5
	Women	162	55.5	55.5	100.0
	Total	292	100.0	100.0	

Education

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bachelor	256	87.7	87.7	87.7
	Postgraduate	36	12.3	12.3	100.0
	Total	292	100.0	100.0	

Experience

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5 years	28	9.6	9.6	9.6
	5 - 10 years	63	21.6	21.6	30.8
	10 - 15 years	106	36.3	36.3	67.1
	more than 15 years	95	32.5	32.5	99.7
	Total	292	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Creating self leadership	292	2	5	4.24	.856
Being an example of self leadership	292	1	5	4.43	.901
Empowerment	292	2	5	3.89	.589
Creating positive energy	292	1	5	3.60	.941
Support and reinforcement5.5	292	1	5	3.24	1.331
Total	292	2	5	3.89	.757
Valid N (listwise)	292				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Creating self leadership1.1	292	1	5	4.53	.928
Creating self leadership1.2	292	1	5	3.97	1.243
Creating self leadership1.3	292	1	5	3.95	1.356
Creating self leadership1.4	292	1	5	4.52	1.092
Total Creating self leadership	292	2	5	4.24	.856
Valid N (listwise)	292				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Being an example of self leadership2.1	292	1	5	4.41	1.128
Being an example of self leadership2.2	292	1	5	4.60	.988
Being an example of self leadership2.3	292	1	5	4.08	1.194
Being an example of self leadership2.4	292	1	5	4.64	.958
Total Being an example of self leadership	292	1	5	4.43	.901
Valid N (listwise)	292				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Empowerment3.1	292	1	5	3.91	.571
Empowerment3.2	292	1	5	4.03	1.222
Empowerment3.3	292	1	5	3.03	1.292
Empowerment3.4	292	2	5	4.71	.679
Empowerment3.5	292	1	5	3.75	.756
Total Empowerment	292	2	5	3.89	.589
Valid N (listwise)	292				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Creating positive energy4.1	292	1	5	3.49	1.288
Creating positive energy4.2	292	1	5	3.78	1.167
Creating positive energy4.3	292	1	5	3.61	1.136
Creating positive energy4.4	292	1	5	3.48	1.423
Creating positive energy4.5	292	1	5	3.64	1.336
Total Creating positive energy	292	1	5	3.60	.941
Valid N (listwise)	292				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Support and reinforcement5.1	292	1	5	3.34	1.289
Support and reinforcement5.2	292	1	5	3.22	1.355
Support and reinforcement5.3	292	1	5	3.25	1.302
Support and reinforcement5.4	292	1	5	3.30	1.348
Support and reinforcement5.5	292	1	5	3.24	1.331
Total Support and reinforcement	292	1	5	3.27	1.190
Valid N (listwise)	292				

T-Test

Group Statistics

	Gen	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Creating self leadership	Men	130	4.29	.812	.071
	Women	162	4.21	.890	.070
Being an example of self leadership	Men	130	4.40	.958	.084
	Women	162	4.46	.855	.067
Empowerment	Men	130	3.89	.615	.054
	Women	162	3.89	.568	.045
Creating positive energy	Men	130	3.64	.933	.082
	Women	162	3.57	.949	.075
Support and reinforcement	Men	130	3.37	1.180	.103
	Women	162	3.19	1.196	.094
Total	Men	130	3.92	.754	.066
	Women	162	3.86	.761	.060

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
						Significance				95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	One-Sided p	Two-Sided p	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Creating self leadership	Equal variances assumed	1.064	.303	.806	290	.210	.421	.081	.101	-.117	.280
	Equal variances not assumed			.815	285.227	.208	.416	.081	.100	-.115	.278
Being an	Equal variances assumed	2.184	.141	-.535	290	.297	.593	-.057	.106	-.266	.152

example of self leadership	Equal variances not assumed			-.528	261.096	.299	.598	-.057	.108	-.269	.155
Empowerment	Equal variances assumed	.021	.885	-.017	290	.493	.986	-.001	.069	-.138	.135
	Equal variances not assumed			-.017	266.198	.493	.986	-.001	.070	-.139	.137
Creating positive energy	Equal variances assumed	.213	.645	.622	290	.267	.534	.069	.111	-.149	.287
	Equal variances not assumed			.624	278.354	.267	.533	.069	.111	-.149	.287
Support and reinforcement	Equal variances assumed	.187	.666	1.242	290	.108	.215	.174	.140	-.102	.449
	Equal variances not assumed			1.244	277.954	.107	.215	.174	.140	-.101	.449
Total	Equal variances assumed	.084	.772	.596	290	.276	.551	.053	.089	-.122	.229
	Equal variances not assumed			.597	277.542	.276	.551	.053	.089	-.122	.229

Independent Samples Effect Sizes

				95% Confidence Interval	
		Standardizer[a]	Point Estimate	Lower	Upper
Creating self leadership	Cohen's d	.856	.095	-.136	.326
	Hedges' correction	.858	.095	-.136	.325
	Glass's delta	.890	.091	-.140	.322
Being an example of self leadership	Cohen's d	.902	-.063	-.294	.168
	Hedges' correction	.904	-.063	-.293	.167
	Glass's delta	.855	-.066	-.297	.165
Empowerment	Cohen's d	.590	-.002	-.233	.229
	Hedges' correction	.591	-.002	-.232	.228
	Glass's delta	.568	-.002	-.233	.229
Creating positive energy	Cohen's d	.942	.073	-.158	.304
	Hedges' correction	.944	.073	-.157	.303
	Glass's delta	.949	.073	-.158	.304
Support and reinforcement	Cohen's d	1.189	.146	-.085	.377
	Hedges' correction	1.192	.146	-.085	.376
	Glass's delta	1.196	.145	-.086	.377
Total	Cohen's d	.758	.070	-.161	.301
	Hedges' correction	.760	.070	-.160	.300
	Glass's delta	.761	.070	-.161	.301

a. The denominator used in estimating the effect sizes.
Cohen's d uses the pooled standard deviation.
Hedges' correction uses the pooled standard deviation, plus a correction factor.
Glass's delta uses the sample standard deviation of the control group.

T-Test

Group Statistics

	Education	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Creating self leadership	Bachelor	256	4.25	.866	.054
	Postgraduate	36	4.19	.786	.131
Being an example of self leadership	Bachelor	256	4.44	.895	.056
	Postgraduate	36	4.34	.951	.158

Empowerment	Bachelor	256	3.89	.595	.037
	Postgraduate	36	3.87	.552	.092
Creating positive energy	Bachelor	256	3.59	.937	.059
	Postgraduate	36	3.67	.981	.163
Support and reinforcement	Bachelor	256	3.23	1.168	.073
	Postgraduate	36	3.60	1.302	.217
Total	Bachelor	256	3.88	.749	.047
	Postgraduate	36	3.93	.824	.137

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
						Significance				95% Confidence Interval of the Difference
		F	Sig.	t	df	One-Sided p	Two-Sided p	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Creating self leadership	Equal variances assumed	.739	.391	.351	290	.363	.725	.054	.153	-.247	.354
	Equal variances not assumed			.378	47.769	.354	.707	.054	.142	-.232	.339

Being an example of self leadership	Equal variances assumed	.008	.929	.648	290	.259	.517	.104	.161	-.212	.420
	Equal variances not assumed			.619	44.165	.269	.539	.104	.168	-.235	.443
Empowerment	Equal variances assumed	.283	.595	.175	290	.430	.861	.018	.105	-.188	.225
	Equal variances not assumed			.186	47.194	.427	.854	.018	.099	-.181	.218
Creating positive energy	Equal variances assumed	.101	.751	-.463	290	.322	.644	-.078	.168	-.408	.252
	Equal variances not assumed			-.447	44.450	.329	.657	-.078	.174	-.427	.272
Support and reinforcement	Equal variances assumed	.985	.322	-1.777	290	.038	.077	-.375	.211	-.790	.040
	Equal variances not assumed			-1.638	43.295	.054	.109	-.375	.229	-.837	.087
Total	Equal variances assumed	.898	.344	-.410	290	.341	.682	-.055	.135	-.321	.210
	Equal variances not assumed			-.381	43.521	.352	.705	-.055	.145	-.348	.237

Oneway

Descriptives

						95% Confidence Interval for Mean			
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	Lower Bound	Upper Bound	Minimum	Maximum
Creating self	5 years	28	4.17	1.025	.194	3.77	4.57	2	5

leadership	5 - 10 years	63	4.38	.655	.083	4.21	4.54	2	5
	10 - 15 years	106	4.06	.883	.086	3.89	4.23	2	5
	more than 15 years	95	4.38	.859	.088	4.20	4.55	2	5
	Total	292	4.24	.856	.050	4.14	4.34	2	5
Being an example of self leadership	5 years	28	4.43	.827	.156	4.11	4.75	2	5
	5 - 10 years	63	4.62	.517	.065	4.48	4.75	2	5
	10 - 15 years	106	4.24	1.064	.103	4.04	4.45	1	5
	more than 15 years	95	4.52	.896	.092	4.34	4.70	1	5
	Total	292	4.43	.901	.053	4.33	4.54	1	5
Empowerment	5 years	28	3.82	.626	.118	3.58	4.06	2	5
	5 - 10 years	63	3.95	.747	.094	3.76	4.14	2	5
	10 - 15 years	106	3.77	.537	.052	3.67	3.87	3	5
	more than 15 years	95	4.00	.488	.050	3.90	4.10	3	5
	Total	292	3.89	.589	.034	3.82	3.96	2	5
Creating positive energy	5 years	28	3.77	.949	.179	3.40	4.14	2	5
	5 - 10 years	63	3.75	.879	.111	3.53	3.97	2	5
	10 - 15 years	106	3.35	1.009	.098	3.15	3.54	1	5
	more than 15 years	95	3.73	.850	.087	3.56	3.90	2	5
	Total	292	3.60	.941	.055	3.49	3.71	1	5
Support and reinforcement	5 years	28	3.20	1.254	.237	2.71	3.69	1	5
	5 - 10 years	63	3.75	1.099	.138	3.47	4.03	1	5
	10 - 15 years	106	3.03	1.180	.115	2.81	3.26	1	5
	more than 15 years	95	3.24	1.166	.120	3.00	3.48	1	5
	Total	292	3.27	1.190	.070	3.13	3.41	1	5
Total	5 years	28	3.88	.803	.152	3.57	4.19	2	5

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Creating self leadership	Between Groups	6.720	3	2.240	3.127	.026
	Within Groups	206.259	288	.716		
	Total	212.979	291			
Being an example of self leadership	Between Groups	6.655	3	2.218	2.784	.041
	Within Groups	229.475	288	.797		
	Total	236.130	291			
Empowerment	Between Groups	3.032	3	1.011	2.978	.032
	Within Groups	97.768	288	.339		
	Total	100.800	291			
Creating positive energy	Between Groups	10.567	3	3.522	4.107	.007
	Within Groups	247.032	288	.858		
	Total	257.599	291			
Support and reinforcement	Between Groups	20.595	3	6.865	5.053	.002
	Within Groups	391.283	288	1.359		
	Total	411.878	291			
Total	Between Groups	7.369	3	2.456	4.434	.005
	Within Groups	159.537	288	.554		
	Total	166.906	291			

	5 - 10 years	63	4.09	.681	.086	3.92	4.26	3	5
	10 - 15 years	106	3.69	.793	.077	3.54	3.84	2	5
	more than 15 years	95	3.97	.709	.073	3.83	4.12	2	5
	Total	292	3.89	.757	.044	3.80	3.97	2	5

ANOVA Effect Sizes[a,b]

			95% Confidence Interval	
		Point Estimate	Lower	Upper
Creating self leadership	Eta-squared	.032	.000	.072
	Epsilon-squared	.021	-.010	.063
	Omega-squared Fixed-effect	.021	-.010	.063
	Omega-squared Random-effect	.007	-.003	.022
Being an example of self leadership	Eta-squared	.028	.000	.067
	Epsilon-squared	.018	-.010	.057
	Omega-squared Fixed-effect	.018	-.010	.057
	Omega-squared Random-effect	.006	-.003	.020
Empowerment	Eta-squared	.030	.000	.070
	Epsilon-squared	.020	-.010	.060
	Omega-squared Fixed-effect	.020	-.010	.060
	Omega-squared Random-effect	.007	-.003	.021
Creating positive energy	Eta-squared	.041	.003	.086
	Epsilon-squared	.031	-.007	.077
	Omega-squared Fixed-effect	.031	-.007	.077
	Omega-squared Random-effect	.011	-.002	.027
Support and reinforcement	Eta-squared	.050	.008	.099
	Epsilon-squared	.040	-.003	.090
	Omega-squared Fixed-effect	.040	-.003	.089
	Omega-squared Random-effect	.014	-.001	.032
Total	Eta-squared	.044	.005	.091
	Epsilon-squared	.034	-.006	.081
	Omega-squared Fixed-effect	.034	-.006	.081
	Omega-squared Random-effect	.012	-.002	.029

a. Eta-squared and Epsilon-squared are estimated based on the fixed-effect model.

b. Negative but less biased estimates are retained, not rounded to zero.

Multiple Comparisons

Scheffe

Dependent Variable	(I) Experience	(J) Experience	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval Lower Bound	95% Confidence Interval Upper Bound
Creating self leadership	5 years	5 - 10 years	-.207	.192	.762	-.75	.33
		10 - 15 years	.113	.180	.941	-.39	.62
		more than 15 years	-.209	.182	.724	-.72	.30
	5 - 10 years	5 years	.207	.192	.762	-.33	.75
		10 - 15 years	.320	.135	.132	-.06	.70
		more than 15 years	-.002	.138	1.000	-.39	.38
	10 - 15 years	5 years	-.113	.180	.941	-.62	.39
		5 - 10 years	-.320	.135	.132	-.70	.06
		more than 15 years	-.322	.120	.066	-.66	.01
	more than 15 years	5 years	.209	.182	.724	-.30	.72
		5 - 10 years	.002	.138	1.000	-.38	.39
		10 - 15 years	.322	.120	.066	-.01	.66
Being an example of self leadership	5 years	5 - 10 years	-.187	.203	.838	-.76	.38
		10 - 15 years	.186	.190	.811	-.35	.72
		more than 15 years	-.092	.192	.972	-.63	.45
	5 - 10 years	5 years	.187	.203	.838	-.38	.76
		10 - 15 years	.372	.142	.079	-.03	.77
		more than 15 years	.094	.145	.936	-.31	.50
	10 - 15 years	5 years	-.186	.190	.811	-.72	.35
		5 - 10 years	-.372	.142	.079	-.77	.03
		more than 15 years	-.278	.126	.185	-.63	.08
	more than 15 years	5 years	.092	.192	.972	-.45	.63
		5 - 10 years	-.094	.145	.936	-.50	.31
		10 - 15 years	.278	.126	.185	-.08	.63
Empowerme	5 years	5 - 10 years	-.128	.132	.818	-.50	.24

nt		10 - 15 years	.052	.124	.982	-.30	.40
		more than 15 years	-.179	.125	.567	-.53	.17
	5 - 10 years	5 years	.128	.132	.818	-.24	.50
		10 - 15 years	.179	.093	.292	-.08	.44
		more than 15 years	-.051	.095	.962	-.32	.22
	10 - 15 years	5 years	-.052	.124	.982	-.40	.30
		5 - 10 years	-.179	.093	.292	-.44	.08
		more than 15 years	-.230	.082	.052	-.46	.00
	more than 15 years	5 years	.179	.125	.567	-.17	.53
		5 - 10 years	.051	.095	.962	-.22	.32
		10 - 15 years	.230	.082	.052	.00	.46
Creating positive energy	5 years	5 - 10 years	.022	.210	1.000	-.57	.61
		10 - 15 years	.424	.197	.202	-.13	.98
		more than 15 years	.043	.199	.997	-.52	.60
	5 - 10 years	5 years	-.022	.210	1.000	-.61	.57
		10 - 15 years	.402	.147	.061	-.01	.82
		more than 15 years	.021	.150	.999	-.40	.44
	10 - 15 years	5 years	-.424	.197	.202	-.98	.13
		5 - 10 years	-.402	.147	.061	-.82	.01
		more than 15 years	-.381*	.131	.039	-.75	-.01
	more than 15 years	5 years	-.043	.199	.997	-.60	.52
		5 - 10 years	-.021	.150	.999	-.44	.40
		10 - 15 years	.381*	.131	.039	.01	.75
Support and reinforcement	5 years	5 - 10 years	-.549	.265	.233	-1.29	.20
		10 - 15 years	.166	.248	.930	-.53	.86
		more than 15 years	-.040	.251	.999	-.74	.66
	5 - 10 years	5 years	.549	.265	.233	-.20	1.29
		10 - 15 years	.715*	.185	.002	.19	1.24
		more than 15	.509	.189	.067	-.02	1.04

		years					
	10 - 15 years	5 years	-.166	.248	.930	-.86	.53
		5 - 10 years	-.715*	.185	.002	-1.24	-.19
		more than 15 years	-.206	.165	.668	-.67	.26
	more than 15 years	5 years	.040	.251	.999	-.66	.74
		5 - 10 years	-.509	.189	.067	-1.04	.02
		10 - 15 years	.206	.165	.668	-.26	.67
Total	5 years	5 - 10 years	-.210	.169	.674	-.69	.27
		10 - 15 years	.188	.158	.702	-.26	.63
		more than 15 years	-.095	.160	.949	-.55	.35
	5 - 10 years	5 years	.210	.169	.674	-.27	.69
		10 - 15 years	.398*	.118	.011	.06	.73
		more than 15 years	.114	.121	.827	-.23	.45
	10 - 15 years	5 years	-.188	.158	.702	-.63	.26
		5 - 10 years	-.398*	.118	.011	-.73	-.06
		more than 15 years	-.284	.105	.066	-.58	.01
	more than 15 years	5 years	.095	.160	.949	-.35	.55
		5 - 10 years	-.114	.121	.827	-.45	.23
		10 - 15 years	.284	.105	.066	-.01	.58

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Post Hoc Tests

Homogeneous Subsets

Creating self leadership

Scheffe[a,b]

Experience	N	Subset for alpha = 0.05
		1
10 - 15 years	106	4.06
5 years	28	4.17
5 - 10 years	63	4.38
more than 15 years	95	4.38

Sig.		.258

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 55.907.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Being an example of self leadership

Scheffe[a,b]

Experience	N	Subset for alpha = 0.05 1
10 - 15 years	106	4.24
5 years	28	4.43
more than 15 years	95	4.52
5 - 10 years	63	4.62
Sig.		.185

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 55.907.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Empowerment

Scheffe[a,b]

Experience	N	Subset for alpha = 0.05 1
10 - 15 years	106	3.77
5 years	28	3.82
5 - 10 years	63	3.95
more than 15 years	95	4.00
Sig.		.227

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 55.907.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Creating positive energy

Scheffe[a,b]

Experience	N	Subset for alpha = 0.05 1
10 - 15 years	106	3.35
more than 15 years	95	3.73
5 - 10 years	63	3.75
5 years	28	3.77
Sig.		.121

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 55.907.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Support and reinforcement

Scheffe[a,b]

Experience	N	Subset for alpha = 0.05 1	2
10 - 15 years	106	3.03	
5 years	28	3.20	3.20
more than 15 years	95	3.24	3.24
5 - 10 years	63		3.75
Sig.		.832	.105

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 55.907.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Total

Scheffe[a,b]

Experience	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
10 - 15 years	106	3.69	3.88
5 years	28	3.88	3.88
more than 15 years	95	3.97	3.97
5 - 10 years	63		4.09
Sig.		.257	.529

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 55.907.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สกุล : นายเทพประกร คำภูเขียว
วัน เดือน ปีเกิด : 14 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2537
ที่อยู่ปัจจุบัน : 225 หมู่ 2 ตำบลบ้านเป็ด อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 40000
E-mail Kingprakorn@gmail.com

การศึกษา

พ.ศ. 2561 : ปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต การสอนภาษาไทย (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2567 : ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

สถานที่ทำงาน

พ.ศ. 2561-2563 : รับราชการครู ตำแหน่ง ครูผู้ช่วย โรงเรียนหนองม่วงประชานุกูล อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

พ.ศ. 2563-2566 : รับราชการครู ตำแหน่ง ครู โรงเรียนหนองม่วงประชานุกูล อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

พ.ศ. 2567-ปัจจุบัน : รับราชการครู ตำแหน่ง ครู โรงเรียนบ้านดอนช้าง (ศรีสุขวิทยาคาร) อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1