



การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนา
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

วิทยานิพนธ์

ของ

พิมพ์ิกา สิมสินธุ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2569

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนา
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

วิทยานิพนธ์

ของ

พิมพ์พิกา สิมสินธุ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
กุมภาพันธ์ 2569
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

COMPLETE NEEDS ASSESSMENT OF HUMBLE LEADERSHIP
DEVELOPMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE NAKHON PHANOM

BY

PIMPIKA SIMSIN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

February 2026

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ พิมพ์ิกา สิมสินธุ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี) (รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
..... กรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
..... กรรมการสอบ
(ดร.วสุกฤต สุวรรณแทน) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 18 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ในหลักการวิจัย เอื้อเฟื้อ ส่งเสริม สนับสนุน และเมตตาให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านในการพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบ ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย เสนอแนวทางในการพัฒนา ตลอดจนให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือและกรุณาตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ส่งผลให้งานวิจัยสำเร็จด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนบ้านผึ่งวิทยาคมทุกท่านที่ให้การสนับสนุนการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างมาก มีส่วนทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงตามความมุ่งหมาย

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้ความเมตตาในการสอบวิทยานิพนธ์จนลุล่วงด้วยดี ตลอดจนให้คำแนะนำเพิ่มเติม ข้อควรพิจารณาต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และทำให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ความสำเร็จ คุณค่า และประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดามารดาของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

พิมพิกา สิมสินธุ์

ชื่อเรื่อง	การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนา ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
ผู้วิจัย	พิมพิกา ลิ้มสินธุ์
กรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ปีการศึกษา 2568 จำนวน 318 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นแบบไม่เป็นสัดส่วน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยด้านสภาพที่เป็นจริงมีค่าความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.66–0.90 และค่าความเชื่อมั่น 0.98 ด้านสภาพที่ควรจะเป็นมีค่าความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.31–0.96 และค่าความเชื่อมั่น 0.99 และด้านปัจจัยเชิงสาเหตุมีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.29–0.95 และค่าความเชื่อมั่น 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย เบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย และการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นโดยภาพรวมมีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.3683 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร และปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร โดยโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 95.89$, $df = 117$, $p\text{-value} = 0.92$, $GFI = 0.97$, $AGFI = 0.95$, $RMSEA = 0.00$) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.54–0.55 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ($\gamma = 0.55$) รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร ($\gamma = 0.54$)

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร และปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย 2 วัตถุประสงค์หลัก 8 ผลลัพธ์หลัก และ 16 แนวทางการพัฒนา โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน การพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ ปัจจัยเชิงสาเหตุ

TITLE	Complete Needs Assessment of Humble Leadership Development of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Phanom
AUTHOR	Pimpika Simsin
ADVISORS	Assoc. Prof. Dr. Waro Phengsawat Asst. Prof. Dr. Akkaluck Pheasa
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2026

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the complete needs assessment of humble leadership development of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Phanom. The sample consisted of 318 school administrators and teachers in the 2025 academic year, who selected using disproportionate stratified random sampling. The instrument was a five-point rating scale questionnaire, which the current state indicated validity index ranged from 0.60 – 1.00, discrimination power index ranged from 0.66 – 0.90, and reliability index was at 0.98, whereas the desirable state showed validity index ranged from 0.60 – 1.00, discrimination index ranged from 0.31 – 0.96, and reliability was at 0.99. For causal factors indicated validity index ranged from 0.60 – 1.00, discrimination power index ranged from 0.29 – 0.95, and reliability index was at 0.99. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, Modified Priority Needs Index, and structural equation modeling.

The findings revealed that,

1. Humble leadership of school administrators consisted of five components, namely Openness to staff opinions, Acknowledgment of personal shortcomings, Support for staff success, Creation of a safe atmosphere, and Support for staff potential. All components were rated at the highest level of propriety.

2. The overall current state of humble leadership was rated at high level, while the desirable state was at the highest level. The overall completed needs assessment was at 0.3683 ($PNI_{modified}$ at 0.3683). When the components were ranked from highest to lowest priority, Acknowledgment of personal shortcomings, Support for staff potential, Openness to staff opinions, Support for staff success, and Creation of a safe atmosphere, were rated, respectively.

3. The causal factors influenced the needs for developing humble leadership of school administrators comprised two factors was Administrators' personal characteristics and Administrators' situational factors. The structural equation model showed goodness-of-fit with the empirical data ($\chi^2 = 95.89$, $df = 117$, $p\text{-value} = 0.92$, $GFI = 0.97$, $AGFI = 0.95$, $RMSEA = 0.00$). The factor loadings ranged from 0.54 to 0.55 with statistical significance at .01. The most influential factor was Administrators' personal characteristics ($\gamma = 0.55$ comprised Administrators' situational factors ($\gamma = 0.54$).

4. The guidelines for developing humble leadership of school administrators, namely administrators' personal characteristics and situational factors, consisted of two main objectives, eight key objectives, eight key results, and sixteen developmental approaches. The overall guidelines were rated at the highest level of propriety and feasibility.

Keywords: Humble Leadership, Humble Leadership Development, Complete Needs Assessment, Causal Factors

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย	6
สมมติฐานของการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	17
แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	18
ความหมายของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	18
ความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	20
องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	22
นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมชี้ของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	27
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน	38
งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	48
แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ..	50
ความหมายของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	50
องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	51
งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	76
แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น	
แบบสมบูรณ	80
ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ	80
ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ	81

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์	83
ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์	85
การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์	86
งานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์	87
3 วิธีดำเนินการวิจัย	93
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของ ผู้บริหารโรงเรียน	94
การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	94
การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	95
ระยะที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ของภาวะผู้นำ อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	98
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	98
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	101
การเก็บรวบรวมข้อมูล	104
การวิเคราะห์ข้อมูล	105
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	107
ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาความต้องการจำเป็น แบบสมบูรณ์ของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	108
กลุ่มเป้าหมาย	108
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	108
การเก็บรวบรวมข้อมูล	110

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล	110
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	111
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	115
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	115
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	118
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	118
ตอนที่ 2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	119
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการจำเป็นใน การพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	129
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม	136
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	151
สรุปผลการวิจัย	151
อภิปรายผลการวิจัย	153
ข้อเสนอแนะ	164
บรรณานุกรม	167
ภาคผนวก	179
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	181
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ	205

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	211
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ค่าอำนาจจำแนก และ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	249
ประวัติย่อของผู้วิจัย	259

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	24
2 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	36
3 การสังเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของ ผู้บริหารโรงเรียน	52
4 การสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	59
5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	99
6 เกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ...	107
7 ระยะการดำเนินการวิจัย	113
8 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	119
9 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม	120
10 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยภาพรวม	121
11 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อม ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม ด้านการเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร	122
12 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อม ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม ด้านการยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง	123
13 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อม ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม ด้านการสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร	124
14 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อม ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม ด้านการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย	126

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อม ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม ด้านการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร	127
16 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	129
17 เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง	131
18 ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนี KMO ของโมเดลการวัดองค์ประกอบตัวแปรแฝง	132
19 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของโมเดลปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน และความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์	133
20 ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ อ่อนน้อมถ่อมตน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ไปหาแนวทางพัฒนา	136
21 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อม ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม ด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร	137
22 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อม ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม ด้านปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร	142
23 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC), ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำ อ่อนน้อมถ่อมตน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	251

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

- 24 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC), ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของ
แบบสอบถามปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการ
พัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม 254

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	10
2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	27
3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	54
4 องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	62
5 ระยะการดำเนินการวิจัย	112
6 โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม	135

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมโลกที่ขับเคลื่อนด้วยการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) และการเปลี่ยนผ่านสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรม ค่านิยม และพฤติกรรมของประชากรทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจที่รวดเร็วของประเทศไทยมีผลให้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมถูกทำลายอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ปัญหาภายในระบบการศึกษาของประเทศไทยยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญ ทั้งในแง่คุณภาพของผู้เรียนทุกช่วงวัย มาตรฐานการจัดการศึกษา และความไม่เสมอภาคทางการศึกษา ซึ่งรวมถึงปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ด้วยเหตุนี้ การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยจึงเป็นความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งต้องเผชิญหน้ากับความท้าทายและความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในด้านคุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการสร้างความไว้วางใจในองค์กร

หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน (Humble Leadership) ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหาร ที่ผสมผสานคุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการสร้างแรงจูงใจในองค์กร ตามที่งานวิจัยระดับสากลของ Owens & Hekman (2016) ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนส่งผลดีต่อการสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือในทีม นอกจากนี้ยังช่วยเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในทำนองเดียวกันงานวิจัยระดับสากลของ Schmidt & Heidt (2019) ระบุว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนสามารถพัฒนาได้ผ่านการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบและช่วยส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งในบริบทของประเทศไทย

ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนเพื่อรับมือกับปัญหาด้านการบริหารจัดการ และสร้างความสำเร็จในระยะยาว แต่การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนมีค่อนข้างจำกัด โดยเฉพาะงานวิจัยที่ประยุกต์ใช้กับการพัฒนาผู้นำสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังที่ Morris et al. (2005) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษาในระยะยาว

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนมีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา โดยเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้บริหารและครู ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ลดความขัดแย้ง และเพิ่มความไว้วางใจภายในองค์กร (วันเฉลิม รูปสูง, 2564) ดังที่ Owens & Hekman (2012) และ Zhu et al. (2019) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน โดยการส่งเสริมค่านิยมความเคารพซึ่งกันและกัน การเปิดรับฟังความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาว ทั้งนี้ Qian et al. (2018) ยังชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนมีส่วนช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามผ่านกลไกทางจริยธรรม ขณะที่ Zhu et al. (2019) อธิบายว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนช่วยพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม นอกจากนี้ Wang, Liu & Zhu (2018) ยังพบว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนมีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของบุคลากร อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในบริบทของสถานศึกษาของประเทศไทยที่ศึกษาระดับต้นดังกล่าวในเชิงประจักษ์ยังมีจำนวนจำกัด

การพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างยั่งยืน (Owens & Hekman, 2016) ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนนี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากร และกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษา การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนมีเป้าหมายในการกำหนดแนวทางเชิงระบบที่สอดคล้องกับบริบทของประเทศไทย เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารโรงเรียนให้สามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อความท้าทายของระบบการศึกษายุคใหม่ ลดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และส่งเสริมคุณภาพของการบริหารจัดการสถานศึกษาในระยะยาว ซึ่งผลการศึกษเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนนี้จะเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการกำหนดแนวทางเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้จริง เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีความมั่นคงและยั่งยืนภายใต้ภาวะผู้นำที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนจะมีข้อดีที่สำคัญต่อการบริหารงานในสถานศึกษา แต่ยังคงเผชิญกับปัญหาและข้อจำกัดบางประการ อาทิ การปรับตัวของผู้บริหาร ที่เคยใช้รูปแบบการบริหารแบบอำนาจนิยมให้สามารถนำแนวทางอ่อนน้อมถ่อมตนมาใช้ได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการสร้างสมดุลระหว่างความอ่อนน้อมถ่อมตน กับความเด็ดขาดในการตัดสินใจ (Qian et al., 2018) นอกจากนี้ บุคลากรบางกลุ่มอาจขาดความเข้าใจในคุณค่าของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อม หรือไม่ยอมรับแนวทางดังกล่าว ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงวัฒนธรรมองค์กร (Wang, Liu, & Zhu, 2018) ดังนั้น การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนในบริบทของสถานศึกษาจึงมีความจำเป็น เพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาและประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนนี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและบุคลากร

การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Needs Assessment) หรือความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ เป็นแนวทางที่สามารถช่วยระบุปัจจัยที่จำเป็นต้องพัฒนา ตลอดจนแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนให้เกิดขึ้นในบริบทของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Kaufman & Guerra, 2013) ทั้งยังเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยระบุปัจจัยที่จำเป็นต้องพัฒนาและแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนในบริบทของผู้บริหารโรงเรียน การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนนี้ไม่เพียงแต่ช่วยเติมเต็มช่องว่างในองค์ความรู้เชิงวิชาการ แต่ยังนำไปสู่การกำหนดแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปปรับใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์มีข้อดีหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนให้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ช่วยให้สามารถเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้บริหารในองค์กร ซึ่งช่วยให้สามารถออกแบบแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กรได้ (Yukl, 2013)

นอกจากนี้ การประเมินความต้องการจำเป็นยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากร โดยช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดสรรงบประมาณและบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดในกระบวนการพัฒนาองค์กร การนำแนวทางการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์มาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนสามารถดำเนินการได้ผ่าน 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน โดยใช้ข้อมูลจากครู นักเรียน และบุคลากรในสถานศึกษา 2) การกำหนดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เช่น การออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมหรือการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน (Schmidt & Heidt, 2019) และ 3) การนำแนวทางไปปฏิบัติและติดตามผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยการใช้กระบวนการประเมินที่มีหลักฐานรองรับจะช่วยให้การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นไปอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ทั้งนี้การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ยังเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากช่วยให้สามารถกำหนดกลยุทธ์และแนวทางพัฒนาได้อย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ (Kaufman & Guerra, 2013) การใช้แนวทางนี้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีคุณภาพ ตอบสนองต่อความท้าทายของระบบการศึกษาในยุคปัจจุบัน และนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Needs Assessment) มาใช้ในการวิจัย ซึ่งเป็นการศึกษาระดับความต้องการจำเป็นรวมทั้งดำเนินการกำหนดสาเหตุและแนวทางการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ สุวิมล ว่องวานิช (2562) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นและกำหนดวิธีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม เป็นหน่วยงานในกำกับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจหลักในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมัธยมศึกษา ครอบคลุมโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครพนม โดยมีบทบาทในการสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และจากรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 พบว่า แม้เขตพื้นที่การศึกษาจะมีความก้าวหน้าในด้านการพัฒนาโรงเรียนคุณภาพและการขับเคลื่อนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่อุปสรรคสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา

ยังคงอยู่ที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการรับฟังความคิดเห็นของครู บุคลากร และชุมชนอย่างแท้จริง ซึ่งในบางกรณีสะท้อนถึงภาวะผู้นำที่ยังคงเน้นอำนาจมากกว่าความสัมพันธ์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม, 2567, ออนไลน์)

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยมุ่งหวังให้ทราบองค์ประกอบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็น การกำหนดสาเหตุและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของยุคปัจจุบัน จนกระทั่งสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จภายใต้การบริหารงานของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำอำนวยการอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาวิจัยในหัวข้อนี้จึงเป็นการเติมเต็มองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการในประเทศไทย ซึ่งมีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่จำกัด งานวิจัยนี้ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นการเติมเต็มองค์ความรู้เชิงวิชาการ แต่ยังช่วยกำหนดแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปปรับใช้ได้จริงในสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ซึ่งการศึกษาในลักษณะนี้จะพัฒนาเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเกณฑ์การประเมินภาวะผู้นำอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนมีกี่องค์ประกอบ อะไรบ้าง
2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม เป็นอย่างไร
3. ปัจจัยเชิงสาเหตุใดบ้างที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

4. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน
2. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม
3. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร 2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร 3) ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร และ 4) ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ได้องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนมสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

2. ทราบความต้องการจำเป็นด้านภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของตนเองตามลำดับความต้องการจำเป็นที่เร่งด่วน

3. ทราบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสามารถนำไปใช้ในการออกแบบนโยบายพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด

4. ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดให้มีภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ในแต่ละระยะของการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

1.1 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร 2) การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง 3) การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร 4) การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย และ 5) การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร

1.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย

1.2.1 แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารและงานวิจัยที่ใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบ จำนวน 10 แหล่ง

1.2.2 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนด ประกอบด้วย 1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 คน 2) ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน และ 3) ครูในโรงเรียน จำนวน 1 คน

ระยะที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ
 อ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 นครพนม

2.1 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

2.1.1 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหาร
 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม

2.1.2 สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของ
 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม

2.1.3 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อม
 ตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม

2.1.4 ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการ
 พัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม

2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.2.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,619 คน จำแนกเป็น
 ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 51 คน และครู จำนวน 1,568 คน จากทั้งหมด 51 โรงเรียน
 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม, 2568)

2.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม ปีการศึกษา 2568 จำนวน 318 คน ประกอบด้วย
 ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 51 คน และครู จำนวน 267 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้
 ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and and Morgan (1970, อ้างถึงใน วาโร เฟิงส์วส์ดี, 2568)
 วิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Mutlti – Stage Random
 Sampling)

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของ
 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม

3.1 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

3.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งประเมินความเหมาะสมของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ตามคุณสมบัติที่กำหนด ประกอบด้วย

- 1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 คน
- 2) ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน และ
- 3) ครู จำนวน 2 คน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน โดยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของกนกพร อำนาจสวัสดิ์ (2016); จิตติมา เจริญการ (2017); สรिता วรวิทย์อุดมสุข (2021); Collins (2001); Vera & Rodriguez-Lopez (2004); Owens & Hekman (2012); Chiu & Tsai (2016); Rego, Cunha & Simpson (2018); Qian et al. (2018) และ Wang, Liu & Zhu (2018) ประกอบไปด้วย 1) การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร 2) การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง 3) การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร 4) การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย และ 5) การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร

2. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน โดยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของปรเมษฐ์ โมลี (2552); ชญานิศา ศรีวิชัย (2555); ณิชภา ธิพัฒน์ (2559); เพชร ศรีพุทธา (2561); และสุดสายใจ กิจไกรลาศ (2562) ประกอบด้วย

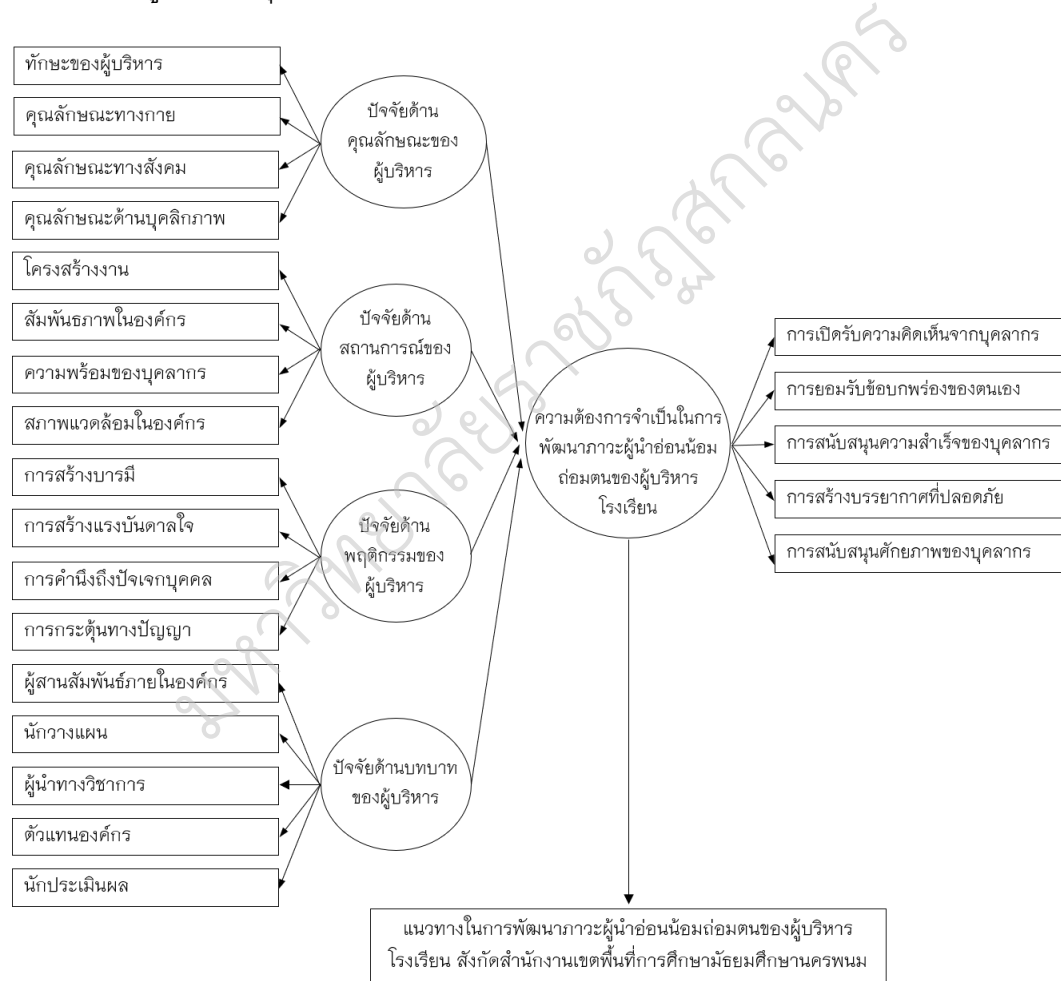
2.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะของผู้บริหาร คุณลักษณะทางกาย คุณลักษณะทางสังคม และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

2.2 ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างงาน สัมพันธภาพในองค์กร ความพร้อมของบุคลากร และสภาพแวดล้อมในองค์กร

2.3 ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นปัญญา

2.4 ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ผู้สานสัมพันธภาพในองค์กร นักวางแผน ผู้นำทางวิชาการ ตัวแทนองค์กร และนักประเมินผล

ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความถ่อมตน ในการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร และยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง ให้โอกาสในการเรียนรู้ด้วยการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจ เพื่อให้บุคลากร รู้สึกมีคุณค่า กล้าแสดงออกและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมการสื่อสารสองทางอย่างเปิดกว้าง โดยแสดงทัศนคติที่ยินดียอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อกังวลจากบุคลากรทุกระดับ เพื่อนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจและพัฒนาแนวทางการบริหารให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

1.2 การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและยอมรับข้อผิดพลาดหรือข้อจำกัดของตนเองโดยไม่ปกปิดหรือกล่าวโทษผู้อื่น พร้อมแสดงความรับผิดชอบ และใช้ข้อบกพร่องดังกล่าวเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง

1.3 การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและการมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กร ผ่านการยกย่อง ชื่นชม สนับสนุนทรัพยากร และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ในบรรยากาศของความร่วมมือ

1.4 การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความรู้สึกลดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจ ในการปฏิบัติงาน โดยปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ การเคารพซึ่งกันและกัน และการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ โดยไม่มีความหวาดกลัวต่อผลกระทบเชิงลบ

1.5 การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งด้านองค์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ผ่านการมอบหมายงาน การให้โอกาสในการเรียนรู้ และการให้คำปรึกษา เพื่อให้บุคลากรสามารถเติบโตและพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ

2. การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ หมายถึง กระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นที่ให้ข้อมูลครบถ้วนและมีความเป็นระบบในการวิเคราะห์ความต้องการหรือใช้กำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็น ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดความต้องการจำเป็น (Needs identification) 2) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็น (Needs analysis) และ 3) การกำหนดแนวทางในการพัฒนาความต้องการจำเป็น (Needs solution)

2.1 สภาพที่เป็นจริง หมายถึง ความเป็นจริงหรือสภาพที่เกิดขึ้นจริงของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น

2.2 สภาพที่ควรจะเป็น หมายถึง ความต้องการ หรือความคาดหวังต่อภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมและความสามารถในการนำองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การตัดสินใจ และประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

3.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกทางบุคลิกภาพ ท่าที อุปนิสัย ความประพฤติ ทักษะ ความรู้ความสามารถ และการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

3.1.1 ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ สื่อสาร ทำงานเป็นทีม สร้างแรงจูงใจ และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.2 คุณลักษณะทางกาย หมายถึง ลักษณะทางกายภาพและสุขภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสังเกตได้ ได้แก่ สุขภาพร่างกาย ความสะอาด และการแต่งกายที่เหมาะสมตามกาลเทศะ

3.1.3 คุณลักษณะทางสังคม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหาร

สถานศึกษาที่สะท้อนถึงความสามารถในการปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น การทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสม การมีส่วนร่วมทางสังคม การแก้ไขปัญหาในการทำงาน และการดำเนินชีวิตทางสังคมโดยยึดหลักคุณธรรมและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3.1.4 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะภายในและการ

แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงรูปแบบความคิด อารมณ์ และพฤติกรรมที่ค่อนข้างคงที่ เช่น ความมั่นคงทางอารมณ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกระตือรือร้น ความซื่อสัตย์สุจริต ทักษะที่ดี วุฒิภาวะทางอารมณ์ และการเป็นผู้นำที่เหมาะสมในการทำงาน และการอยู่ร่วมกับผู้อื่น

3.2 ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร หมายถึง สภาพการ

เปลี่ยนแปลงภายนอกรอบตัวของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

3.2.1 โครงสร้างงาน หมายถึง การจัดระบบการทำงานของผู้บริหาร

สถานศึกษา โดยกำหนดเป้าหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบ วิธีปฏิบัติงาน การวางแผน การมอบหมายงาน การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

3.2.2 สัมพันธภาพในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร

สถานศึกษากับบุคลากรภายในองค์กรที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อถือ การยอมรับ ความเสมอภาค ความร่วมมือ และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมถึงการดูแลเอาใจใส่ในสวัสดิภาพของสมาชิก เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สามัคคีและเอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.3 ความพร้อมของบุคลากร หมายถึง ระดับความรู้

ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กร มีความรับผิดชอบ มุ่งพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และมีความตื่นตัวพร้อมในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

3.2.4 สภาพแวดล้อมในองค์กร หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมใน

การทำงานของสถานศึกษาที่มีความเหมาะสม ปลอดภัย มีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ บรรยากาศเอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ รวมถึงมีระบบอากาศและ

แสงสว่างที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการใช้ประโยชน์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร หมายถึง การปฏิบัติงานหรือการกระทำของผู้บริหารโรงเรียนตามบทบาทหน้าที่ เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

3.3.1 การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงความสามารถและความเชื่อมั่นในตนเอง ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือศรัทธา และยอมรับ โดยผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีอิทธิพลต่อความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร จนเกิดความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ และความทุ่มเทเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3.3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สื่อสารและจูงใจให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจภายใน มีเจตคติที่ดีและความกระตือรือร้นในการทำงาน เห็นคุณค่าและความสำคัญของการทำงานตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การทุ่มเท และการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

3.3.3 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญและดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล เข้าใจและยอมรับความแตกต่างด้านความต้องการ ความรู้ และความสามารถ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพตามความถนัดและความสนใจ มอบหมายงานอย่างเหมาะสม ทำหน้าที่เป็นโค้ชและที่ปรึกษา ให้คำแนะนำและกำลังใจ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและก้าวหน้าอย่างเท่าเทียม

3.3.4 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่กระตุ้นให้บุคลากรตระหนักและวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล ส่งเสริมให้มองปัญหาเป็นความท้าทาย เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย สนับสนุนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การแสวงหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ และการแก้ปัญหาด้วยตนเองหรือร่วมกัน เพื่อพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและนวัตกรรม

3.4 ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร หมายถึง การแสดงออกหรือการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบที่สอดคล้องกับสภาพหรือตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน

มีลักษณะแปรเปลี่ยนไปตามบรรทัดฐานของสังคมเป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ผู้ตาม และผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

3.4.1 ผู้สานสัมพันธ์ภายในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารและประสานงานภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้เกียรติ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และส่งเสริมความร่วมมือ เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร

3.4.2 นักวางแผน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถกำหนดแผนและทิศทางการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ ตัดสินใจได้เหมาะสมภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ และกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนเพื่อพัฒนาองค์กร

3.4.3 ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมและกำกับการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางวิชาการ พัฒนาครูและบุคลากร ใช้นวัตกรรมและงานวิจัยในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.4.4 ตัวแทนองค์กร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำหน้าที่เป็นผู้แทนขององค์กรในการสื่อสาร ประสานงาน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นแบบอย่างที่ดี และได้รับการยอมรับจากบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.4.5 นักประเมินผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่กำหนดและดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นธรรม และเหมาะสมกับผู้รับการประเมิน รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาการบริหารงานและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่ครอบคลุมการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และทักษะในด้านต่าง ๆ ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหาร ในที่นี้จะนำปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมาพัฒนา โดยใช้กระบวนการพัฒนาแบบ OKRs โดยกำหนดวัตถุประสงค์หลัก ผลลัพธ์หลัก และแนวทางในการพัฒนา เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะ

5. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
ปีการศึกษา 2568

6. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ปีการศึกษา 2568

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนา
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษานครพนม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

- 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน
- 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน
- 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน
- 1.4 นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน
- 1.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน
- 1.6 งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

2. แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

- 2.1 ความหมายของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
- 2.2 องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
- 2.3 งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

3. แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์

- 3.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์
- 3.2 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์
- 3.3 ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์
- 3.4 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์
- 3.5 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์
- 3.6 งานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์

1. แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

จิตติมา เจริญการ (2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่สามารถยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรรู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น ช่วยให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

กนกพร อำนวยสวัสดิ์ (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความถ่อมตัว ยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง เปิดรับคำแนะนำและความคิดเห็นจากสมาชิกในองค์กร มุ่งเน้นการส่งเสริมความเป็นทีมและพัฒนาความสามารถของสมาชิกในองค์กร

สริตา วรวิทย์อุดมสุข (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีทัศนคติเปิดกว้าง ยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง และส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรแสดงความคิดเห็น โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่สมาชิกในองค์กรรู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น ไม่กลัวการถูกตำหนิหรือผลกระทบทางลบ

Collins (2001) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง พฤติกรรม การแสดงความถ่อมตัว ยอมรับความคิดเห็นและความสามารถของผู้อื่นโดยไม่มองหาความสำเร็จเพื่อตนเอง มุ่งเน้นการสร้างความสำเร็จที่ยั่งยืนให้กับองค์กร ไม่มุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนตัวหรือการยอมรับในระยะสั้น

Vera & Rodriguez-Lopez (2004) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สามารถตระหนักรู้และยอมรับถึงข้อจำกัดหรือความไม่สมบูรณ์ของตนเองโดยไม่พยายามแสดงอำนาจหรือครอบงำผู้อื่น เปิดรับความคิดเห็นใหม่ ๆ จากสมาชิกในองค์กร และเชื่อว่าการทำงานร่วมกัน การเรียนรู้และการแสวงหานวัตกรรมจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร

Owens & Hekman (2012) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ยอมรับข้อบกพร่องและข้อจำกัดของตนเอง ชื่นชมในผลงาน

การมีส่วนร่วมและคุณค่าของผู้ตาม และสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตาม ในเรื่องของการเรียนรู้จากผู้อื่น

Chiu & Tsai (2016) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการรับรู้และยอมรับถึงข้อจำกัดและข้อบกพร่องของตน รวมถึงการให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและความสามารถของผู้อื่น โดยมุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรสามารถแสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่

Rego et al. (2018) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความถ่อมตัว ยอมรับข้อบกพร่องของตนเองและเปิดรับคำแนะนำหรือความคิดเห็นจากผู้อื่น มองความสำเร็จของทีมเป็นเป้าหมายสำคัญมากกว่าความสำเร็จส่วนตัว และสามารถสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างสำหรับการเรียนรู้และพัฒนา

Qian et al. (2018) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงความถ่อมตัว ยอมรับข้อจำกัดและข้อบกพร่องของตนเอง พร้อมเปิดรับความคิดเห็นจากผู้อื่น ส่งเสริมการเติบโตและความยืดหยุ่นของสมาชิกในองค์กร การสร้างความไว้วางใจและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนา

Wang, Liu & Zhu (2018) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง รูปแบบการนำที่มีการเปิดกว้างต่อข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจากผู้อื่น พร้อมทั้งการยอมรับความผิดพลาดของตนเอง โดยมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมงานและสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของผู้ตาม

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่แสดงออกถึงความถ่อมตน ในการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง ให้โอกาสในการเรียนรู้ด้วยการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า กล้าแสดงออกและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จร่วมกันอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

วันเฉลิม รูปสูง (2564) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นภาวะผู้นำที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม อีกทั้งยังมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร จากการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าความอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยผู้นำที่มีลักษณะอ่อนน้อมถ่อมตนสามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ลดความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา

ไชน์ และ ไชน์ (2562) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นแนวทางการนำที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลบนพื้นฐานของความไว้วางใจ การเปิดใจ และความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งนำไปสู่ความร่วมมือและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร

Morris et al. (2005) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นภาวะผู้นำที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและการเติบโตของทีม และส่งผลให้การตัดสินใจและการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งผู้นำที่มีคุณลักษณะนี้จะให้โอกาสผู้ตามในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะ ซึ่งช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองได้อย่างต่อเนื่องช่วยเสริมสร้างการตัดสินใจที่ดี เนื่องจากผู้นำสามารถรับฟังข้อมูลจากทุกฝ่ายและเปิดรับข้อเสนอแนะจากทีม ทำให้การตัดสินใจมีความหลากหลายและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Owens & Hekman (2012) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นภาวะผู้นำที่เสริมสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำที่มีลักษณะอ่อนน้อมถ่อมตนจะสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ส่งผลให้ผู้ตามรู้สึกพึงพอใจและผูกพันกับองค์กรมากขึ้น การแสดงออกถึงความอ่อนน้อมถ่อมตนยังช่วยเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรและองค์กร ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณำนำให้ความเคารพความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้คือความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้นและผลงานที่ดีขึ้นในระยะยาว

Qian et al. (2018) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นภาวะผู้นำที่ช่วยลดความขัดแย้งและสร้างสภาพแวดล้อม

การทำงานที่เป็นบวก ผู้นำที่มีลักษณะนี้มักเปิดรับความคิดเห็นและยอมรับการวิจารณ์ ซึ่งทำให้เกิดการสื่อสารที่ดีและลดความขัดแย้งภายในองค์กร นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มความพึงพอใจของบุคลากรในที่ทำงาน โดยการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน บุคลากรเกิดความรู้สึกได้รับการสนับสนุนและมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและแรงจูงใจในการทำงานที่สูงขึ้น

Wang et al. (2018) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นภาวะผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะได้อย่างอิสระ ซึ่งช่วยกระตุ้นให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในกระบวนการทำงาน นอกจากนี้ ผู้นำที่มีลักษณะอ่อนน้อมถ่อมตนยังสามารถกระตุ้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจ โดยการยอมรับความคิดเห็นและส่งเสริมการมีส่วนร่วมนี้ บุคลากรจะรู้สึกมีคุณค่าและมีความกระตือรือร้นในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นการเสริมสร้างการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

Zhu, Zheng, Riggio & Zhang (2019) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นภาวะผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน โดยการส่งเสริมค่านิยมที่เน้นการเคารพซึ่งกันและกัน การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และการร่วมมือกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรในระยะยาว นอกจากนี้ ผู้นำที่อ่อนน้อมถ่อมตนยังสามารถเป็นต้นแบบในการเผชิญกับความท้าทายในองค์กร โดยการแสดงออกถึงความอดทนและความยืดหยุ่นในสถานการณ์ยากลำบาก ซึ่งช่วยเสริมสร้างความมั่นคงและความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

Hogan Assessments (2023) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของการนำองค์กร โดยผู้นำที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนมีแนวโน้มในการลดการยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง มีการรับรู้ตนเองอย่างเหมาะสม และให้คุณค่าแก่ผู้อื่น อีกทั้งยังเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และพร้อมเรียนรู้จากประสบการณ์ ไม่ยึดความสำเร็จไว้กับตนเองเพียงผู้เดียว ซึ่งส่งผลต่อความไว้วางใจภายในทีม และนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

Mercury Hampton Ltd. (2023) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผล

ของภาวะผู้นำ แม้จะเป็นสิ่งที่มักถูกมองข้าม โดยช่วยสร้างสมดุลระหว่างความมั่นใจในตนเองกับการลดอัตราของผู้นำ ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจ การสื่อสารแบบเปิด และการทำงานร่วมกันของบุคลากร ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและการพัฒนาองค์การโดยรวม

จากการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากร เสริมสร้างความไว้วางใจ และลดความขัดแย้งในองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณลักษณะนี้สามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนและบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ อีกทั้งยังช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร และเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวต่อความท้าทายขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนจากนักวิชาการ ดังนี้

กนกพร อำนวยสวัสดิ์ (2559) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ไว้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเปิดกว้างต่อความคิดเห็นของผู้อื่น 2) การส่งเสริมการพัฒนาทีม 3) การยอมรับข้อบกพร่อง และ 4) การสร้างบรรยากาศที่ไว้วางใจ

จิตติมา เจริญการ (2560) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ไว้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเปิดกว้างต่อคำวิจารณ์และข้อเสนอแนะ 2) การยอมรับความผิดพลาดของตนเอง 3) การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความปลอดภัยทางจิตใจ และ 4) การสนับสนุนและชื่นชมความสำเร็จของผู้อื่น

สริตา วรวิทย์อุดมสุข (2564) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ไว้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การยอมรับความผิดพลาดของตนเอง 2) การเปิดกว้างต่อข้อเสนอแนะ 3) การสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ และ 4) การส่งเสริมความกล้าหาญของพนักงาน

Collins (2001) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ไว้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความอ่อนน้อมถ่อมตน 2) ความมุ่งมั่นและการไม่ยอมแพ้ และ 3) การมีความรับผิดชอบ

Vera & Rodriguez-Lopez (2004) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การตระหนักรู้ถึงความไม่สมบูรณ์ของตนเอง 2) การเปิดกว้างต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 3) การเสริมพลังและการพัฒนาผู้อื่น 4) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ในระยะยาว และ 5) การสร้างความสำเร็จที่ยั่งยืน

Owens & Hekman (2012) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ไว้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การฟังและการรับความคิดเห็น 2) การยอมรับข้อผิดพลาดและการเรียนรู้ 3) การส่งเสริมและยกย่องผู้อื่น และ 4) การลดอัตราและวางตัวอย่างเรียบง่าย คือ การไม่รวมอำนาจไว้ที่ตนเอง แต่วางตัวเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะเรียนรู้จากผู้อื่นในทุกระดับ

Chiu & Tsai (2016) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การรับรู้ถึงความไม่สมบูรณ์ของตนเอง 2) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทางจิตใจ 3) การสนับสนุนและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 4) การยอมรับความสำเร็จของทีม และ 5) การฟังอย่างจริงจัง

Rego et al. (2018) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง 2) การเปิดรับความคิดเห็น 3) การยอมรับความสำเร็จของทีม 4) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และ 5) การทำงานอย่างมีเป้าหมายเพื่อทีม

Qian et al. (2018) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ไว้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง 2) การให้คุณค่าแก่ความสำเร็จของผู้อื่น และ 3) การเปิดกว้างต่อการเรียนรู้และข้อเสนอแนะ

Wang et al. (2018) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ไว้ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การรับฟังและให้ความสำคัญกับผู้อื่น และ 2) การสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ

จากทัศนะของนักวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนที่ได้ศึกษาจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

นักวิชาการ/นักการศึกษา/นักวิจัย	กนกพร อำนาจสวัสดิ์. (2559)	จิตติมา เจริญการ. (2560)	สรีดา วรวิทย์อุดมสุข (2564)	Collins (2001)	Vera & Rodriguez-Lopez (2004)	Owens & Hekman (2012)	Chiu & Tsai (2016)	Rego et al. (2018)	Qian et al. (2018)	Wang et al. (2018)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน													
1. การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร											9	90	✓
- การเปิดกว้างต่อความคิดเห็นของผู้อื่น	✓												
- การเปิดกว้างต่อคำวิจารณ์และข้อเสนอแนะ		✓											
- การเปิดกว้างต่อข้อเสนอแนะ			✓										
- การเปิดกว้างต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม					✓								
- การฟังและการรับความคิดเห็น						✓							
- การฟังอย่างจริงจัง							✓						
- การเปิดรับความคิดเห็น								✓					
- การเปิดกว้างต่อการเรียนรู้และข้อเสนอแนะ									✓				
- การรับฟังและให้ความสำคัญกับผู้อื่น										✓			
2. การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง											9	90	✓
- การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง								✓					
- การยอมรับข้อบกพร่อง	✓												
- การยอมรับความผิดพลาดของตนเอง		✓	✓										
- การมีความรับผิดชอบ				✓									
- การตระหนักถึงความไม่สมบูรณ์ของตนเอง					✓								
- การยอมรับข้อผิดพลาดและการเรียนรู้						✓							
- การรับรู้ถึงความไม่สมบูรณ์ของตนเอง							✓						
- การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง									✓				
3.การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย											5	50	✓
- การสร้างบรรยากาศที่ไว้วางใจ	✓												
- การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความปลอดภัยทางจิตใจ		✓											
- การสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ			✓							✓			
- การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทางจิตใจ							✓						

ตาราง 1 (ต่อ)

นักวิชาการ/นักการศึกษา/นักวิจัย	ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	กนกพร อำนาจสวัสดิ์ (2559)	จิตติมา เจริญการ. (2560)	สรีดา วรวิทย์อุดมสุข (2564)	Collins, J. (2001)	Vera, D., & Rodriguez-Lopez, A. (2004)	Owens, B.P., & Hekman, D.R. (2012)	Chiu, C.H., & Tsai, C.Y. (2016)	Rego, A., Cunha, M. P., & Simpson, A. V. (2018)	Qian et al. (2018)	Wang, Y., Liu, J., & Zhu, Y. (2018)			
4. การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร											5	50	✓
- การสนับสนุนและชื่นชมความสำเร็จของผู้อื่น		✓											
- การส่งเสริมและยกย่องผู้อื่น						✓							
- การยอมรับความสำเร็จของทีม							✓	✓					
- การให้คุณค่าแก่ความสำเร็จของผู้อื่น									✓				
5. การทำงานอย่างมีเป้าหมายเพื่อทีม											2	20	✓
- ความมุ่งมั่นและการไม่ยอมแพ้				✓									
- การทำงานอย่างมีเป้าหมายเพื่อทีม								✓					
6. การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร											5	50	✓
- การส่งเสริมการพัฒนาทีม	✓												
- การเสริมพลังและการพัฒนาผู้อื่น					✓								
- การส่งเสริมความกล้าหาญของพนักงาน			✓										
- การสนับสนุนและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์							✓						
- การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้								✓					
7. ความอ่อนน้อมถ่อมตน				✓							1	10	
8. การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ในระยะยาว					✓						1	10	
9. การลดอัตราและวางตัวอย่างเรียบง่าย						✓					1	10	
10. การสร้างความสำเร็จที่ยั่งยืน					✓						1	10	
รวม	4	4	4	3	5	4	5	5	3	2	39	100	

จากตาราง 1 ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเหมือนกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกันแล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลาง หรือเลือกใช้ชื่อขององค์ประกอบใด องค์ประกอบหนึ่ง โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป

เพื่อคัดเลือกองค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าร้อยละจากมากไปน้อยได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) การเปิดกว้างต่อความคิดเห็นของผู้อื่น 2) การเปิดกว้างต่อคำวิจารณ์และข้อเสนอแนะ 3) การเปิดกว้างต่อข้อเสนอแนะ 4) การเปิดกว้างต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 5) การฟังและการรับความคิดเห็น 6) การฟังอย่างจริงจัง 7) การเปิดรับความคิดเห็น 8) การเปิดกว้างต่อการเรียนรู้และข้อเสนอแนะ และ 9) การรับฟังและให้ความสำคัญกับผู้อื่น มีความถี่เท่ากับ 9 หรือคิดเป็นร้อยละ 90

2. การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง 2) การยอมรับข้อบกพร่อง 3) การยอมรับความผิดพลาดของตนเอง 4) การมีความรับผิดชอบ 5) การตระหนักรู้ถึงความไม่สมบูรณ์ของตนเอง 6) การยอมรับข้อผิดพลาดและการเรียนรู้ 7) การรับรู้ถึงความไม่สมบูรณ์ของตนเอง และ 8) การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง มีความถี่เท่ากับ 9 หรือคิดเป็นร้อยละ 90

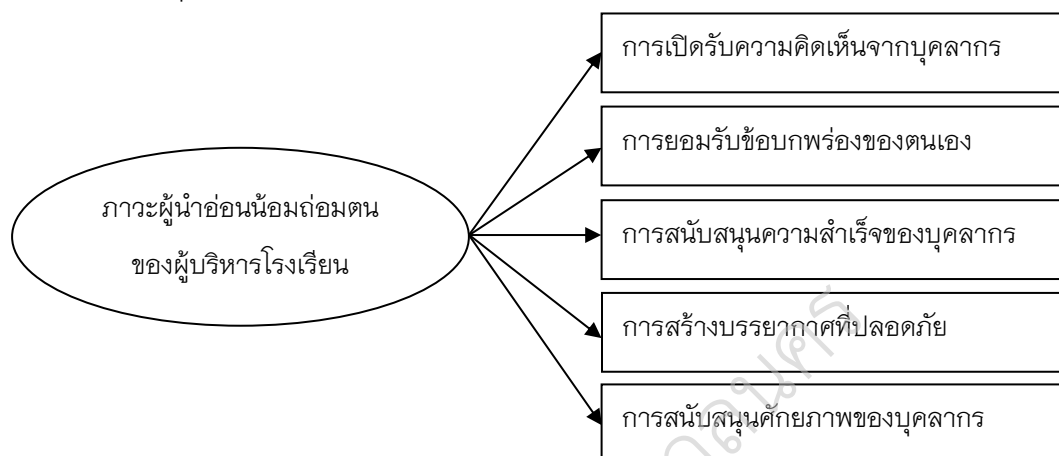
3. การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) การสนับสนุนและชื่นชมความสำเร็จของผู้อื่น 2) การส่งเสริมและยกย่องผู้อื่น 3) การสนับสนุนและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 4) การยอมรับความสำเร็จของทีม และ 5) การให้คุณค่าแก่ความสำเร็จของผู้อื่น มีความถี่เท่ากับ 6 หรือคิดเป็นร้อยละ 50

4. การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศที่ไว้วางใจ 2) การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความปลอดภัยทางจิตใจ 3) การสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ และ 4) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทางจิตใจ มีความถี่เท่ากับ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 50

5. การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) การส่งเสริมการพัฒนาทีม 2) การเสริมพลังและการพัฒนาผู้อื่น 3) การส่งเสริมความกล้าหาญของพนักงาน 4) การสนับสนุนและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ มีความถี่เท่ากับ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 50

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ได้แก่ 1) การ

เปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร 2) การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง 3) การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร 4) การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย และ 5) การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

1.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ดังต่อไปนี้

1.4.1 การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร

1.4.1.1 ความหมายของการเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร

จิราวรรณ รุ่งเรืองกิจ (2562) กล่าวว่า การเปิดรับความคิดเห็น หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่กระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร และสามารถนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงกระบวนการทำงานได้

ศุภชัย คำหล้า (2564) กล่าวว่า การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่รับฟังและเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาการบริหารงาน โดยการรับฟังจะช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารมีความยั่งยืนและตอบสนองต่อปัญหาหรือความต้องการขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

อัมพร พรหมน้อย (2565) กล่าวว่า การเปิดรับข้อเสนอแนะ หมายถึง พฤติกรรมความสามารถของผู้บริหารที่ให้โอกาสบุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ซึ่งช่วยในการตัดสินใจและการสร้างแนวทางพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับองค์กร

Beer (2022) กล่าวว่า การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่เปิดรับความคิดเห็นจากพนักงานคือการรับฟังและใช้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กรและลดปัญหาการลาออกจากองค์กร

Gallup (2023) กล่าวว่า การเปิดรับข้อเสนอแนะจากบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ให้ข้อเสนอแนะที่มีความหมาย ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะที่สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้

Syafiq & Nisrin (2023) กล่าวว่า การเปิดรับข้อเสนอแนะจากบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ให้โอกาสพนักงานสื่อสารความคิดและข้อเสนอแนะที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเปิดรับความคิดเห็นบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมการสื่อสารสองทางอย่างเปิดกว้าง โดยแสดงทัศนคติที่ยินดีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อกังวลจากบุคลากรทุกระดับ เพื่อนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจและพัฒนาแนวทางการบริหารให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

1.4.1.2 ความสำคัญของการเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร

จิราวรรณ รุ่งเรืองกิจ (2562) กล่าวว่า การเปิดรับความคิดเห็นเป็นรูปแบบหนึ่งของการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ซึ่งช่วยกระตุ้นให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ และรู้สึกมีคุณค่าในการทำงาน

ศุภชัย คำหล้า (2564) กล่าวว่า การเปิดรับความคิดเห็นเป็นกลไกหนึ่งที่ช่วยเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยความคิดเห็นของบุคลากรสามารถช่วยให้มองเห็นข้อบกพร่อง ปัญหา หรือโอกาสในการพัฒนาที่อาจมองข้ามได้ นอกจากนี้ยังส่งผลให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งนำไปสู่ความผูกพันในระดับสูงขึ้น

อัมพร พรหมน้อย (2565) กล่าวว่า การเปิดรับข้อเสนอแนะนั้นอยู่ที่การให้ “พื้นที่ปลอดภัยทางความคิด” แก่บุคลากรในการเสนอแนวทางแก้ไขหรือข้อเสนอในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ซึ่งสะท้อนถึงการเปิดกว้างทางปัญญาในองค์กร

Beer (2022) กล่าวว่า การเปิดรับความคิดเห็นจากพนักงานมีความสำคัญในการรักษาความผูกพันในองค์กร ช่วยลดความตึงเครียดและอัตราการลาออกที่เกิดจากความไม่พอใจ และช่วยส่งเสริมการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน

Gallup (2023) กล่าวว่า การรับฟังและใช้ข้อมูลจากข้อเสนอแนะของพนักงานเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถรักษาความผูกพันของบุคลากรไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Syafiq & Nisrin (2023) กล่าวว่า การเปิดรับความคิดเห็นคือการเปิดช่องทางสื่อสารแบบสองทางที่มีประสิทธิภาพ โดยบุคลากรสามารถให้ข้อเสนอแนะหรือข้อสังเกตได้อย่างตรงไปตรงมา ทั้งนี้ องค์กรที่ส่งเสริมวัฒนธรรมการรับฟังจะมีแนวโน้มพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและความสัมพันธ์ภายในที่ดียิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากรเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจของผู้บริหาร แต่ยังส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์กร และพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน การเปิดกว้างในด้านความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร

1.4.2 การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง

1.4.2.1 ความหมายของการยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง

กนกพร อำนวยสวัสดิ์ (2559) กล่าวว่า การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองอย่างตรงไปตรงมา และมองว่าข้อผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

Maslow (1970) กล่าวว่า การยอมรับตนเอง (Self-acceptance) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่บรรลุระดับสูงสุดของความต้องการมนุษย์ (self-actualization) ซึ่งเป็นภาวะที่บุคคลใช้ศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่

Qian et al. (2018) กล่าวว่า ความสามารถของผู้บริหารที่ยอมรับว่าตนเองมีข้อบกพร่องและข้อจำกัด และเปิดเผยสิ่งเหล่านี้ต่อผู้อื่น การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและปลอดภัยในการสื่อสารและการทำงานร่วมกันภายในทีม

Neff & Beretvas (2019) กล่าวว่า การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง หมายถึง ผลจากการฝึกความเมตตาต่อตนเอง (self-compassion) โดยผู้ที่สามารถ

เมตตาต่อตนเองจะสามารถยอมรับข้อผิดพลาดได้มากขึ้น มีความยืดหยุ่นทางอารมณ์ และสามารถรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี

Iarocci (2023) กล่าวว่า การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ยอมรับข้อบกพร่องแสดงถึงการเป็นผู้นำที่รับใช้ (Servant Leadership) ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์และสามารถพัฒนาทีมงานไปในทิศทางที่ดี

Ohio State University (2023) กล่าวว่า การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง หมายถึง กระบวนการที่ช่วยเพิ่มความอ่อนน้อมถ่อมตนในผู้นำ โดยการสะท้อนความผิดพลาดช่วยให้ผู้นำสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ในระดับบุคคลและระดับองค์กร

Gratsch (2023) กล่าวว่า การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง หมายถึง กระบวนการหนึ่งในการพัฒนาความตระหนักรู้ในตนเองและการสร้างความไว้วางใจในทีมงาน โดยการยอมรับข้อบกพร่องจะช่วยให้ผู้นำสามารถเติบโตทั้งในด้านทักษะและความสัมพันธ์ภายในทีม

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและยอมรับข้อผิดพลาดหรือข้อจำกัดของตนเองโดยไม่ปกปิดหรือกล่าวโทษผู้อื่น พร้อมแสดงความรับผิดชอบ และใช้ข้อบกพร่องดังกล่าวเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง

1.4.2.2 ความสำคัญของการยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง

Fisher Leadership Initiative (2023) กล่าวว่า การยอมรับข้อบกพร่องมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการแสดงความอ่อนน้อมถ่อมตน ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญที่ผู้นำสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและพัฒนาทักษะการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ

Gratsch (2023) กล่าวว่า การยอมรับข้อบกพร่องเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาความตระหนักรู้ในตนเองและการสร้างความไว้วางใจในทีมงาน โดยการยอมรับข้อบกพร่องจะช่วยให้ผู้นำสามารถเติบโตทั้งในด้านทักษะและความสัมพันธ์ภายในทีม และสามารถส่งเสริมให้ผู้นำแสดงออกถึงความพร้อมที่จะเรียนรู้จากข้อบกพร่อง ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

Harvard Business Review (2023) กล่าวว่า การยอมรับข้อบกพร่องช่วยกระตุ้นให้ผู้นำพัฒนาทักษะการตัดสินใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการ

ทำงานของทั้งทีม โดยการเรียนรู้จากความผิดพลาดช่วยเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การยอมรับข้อบกพร่องของตนเองเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่ผู้นำควรมีในการพัฒนาองค์กร ทั้งในด้านการตัดสินใจ การสร้างความไว้วางใจ และการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ผู้นำที่ยอมรับข้อบกพร่องของตนเองสามารถเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ภายในองค์กรได้ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

1.4.3 การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร

1.4.3.1 ความหมายของการสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร

Bhana & Onamusi (2022) กล่าวว่า การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมีความรับผิดชอบต่องานหน้าที่และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

Mazzetti & Schaufeli (2022) กล่าวว่า การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างความผูกพันและความร่วมมือของบุคลากรและทีมงาน โดยอาศัยทรัพยากรทั้งในระดับบุคคลและทีมงานเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน

Lojananon (2023) กล่าวว่า การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมแรงจูงใจและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของพนักงาน

Meng & Berger (2023) กล่าวว่า การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำจำเป็นต้องมีความรอบรู้และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อสนับสนุนบุคลากรและทีมงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและการมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กร ผ่านการยกย่อง

ชื่นชม สนับสนุนทรัพยากร และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ในบรรยากาศของความร่วมมือ

1.4.3.2 ความสำคัญของการสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร

Bhana & Onamusi (2022) กล่าวว่า การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากรช่วยส่งเสริมทั้งประสิทธิภาพในการทำงานและความมุ่งมั่นของบุคลากรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งยังมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการเติบโตและการพัฒนาการของบุคลากรในระยะยาวอย่างยิ่งย่น

Lojananon (2023) กล่าวว่า ผู้นำที่สามารถสนับสนุนและเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานย่อมเอื้อต่อการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าและความสำเร็จในระดับองค์กรรวม

Mazzetti & Schaufeli (2022) กล่าวว่า การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากรเป็นภาวะผู้นำที่มีส่วนร่วมมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความมีส่วนร่วมของพนักงานและประสิทธิภาพของทีม ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและการพัฒนาความสำเร็จของบุคลากร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากรเป็นบทบาทเชิงกลยุทธ์ของผู้นำที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพ ความคิดสร้างสรรค์ ความผูกพัน และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายทั้งของบุคลากรและองค์กรอย่างยั่งยืน

1.4.4 การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย

1.4.4.1 ความหมายของการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย

อุษา แซ่เตียว (2565) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดสภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์ในโรงเรียนที่ทำให้ครูและนักเรียนรู้สึกมั่นใจ ปลอดภัย และกล้าแสดงออกในทางวิชาการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สนับสนุนการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และส่งเสริมพัฒนาการทางอารมณ์และสังคมของผู้เรียน

อภิสิทธิ์ วรณทอง และกิจพิณัฐ อุสาโห (2567) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างความร่วมมือ

ความไว้วางใจ และพื้นที่ทางความคิดที่เสรี ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เกิด การคิดวิเคราะห์ และการเรียนรู้อย่างลึกซึ้งในสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย

National School Climate Council (2007) กล่าวว่า การสร้าง บรรยากาศที่ปลอดภัย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้น “ความเคารพ ความเท่าเทียม และความร่วมมือ” ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของ โรงเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความสัมพันธ์เชิงบวกภายในชุมชนการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสร้างบรรยากาศที่ ปลอดภัย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม ความรู้สึกปลอดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจในการปฏิบัติงาน โดยปลูกฝังวัฒนธรรมแห่ง ความไว้วางใจ การเคารพซึ่งกันและกัน และการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ โดยไม่มีความ หวาดกลัวต่อผลกระทบเชิงลบ

1.4.4.2 ความสำคัญของการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย

ธวัชชัย แสนดวง (2565) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศที่ ปลอดภัยเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยลดความขัดแย้งและความรุนแรง ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ การมีบรรยากาศที่ปลอดภัย ช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน หรือบุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถร่วมมือ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาโดยรวม

อุษา แซ่เตียว (2565) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยมี บทบาทสำคัญในการส่งเสริมครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มศักยภาพ โดย ลดความกังวลหรือความเครียดที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อมที่ไม่มั่นคง สำหรับนักเรียน บรรยากาศดังกล่าวช่วยกระตุ้นให้เกิดความกล้าแสดงออกทางวิชาการและสร้างแรงจูงใจ ในการเรียนรู้ อีกทั้งยังช่วยลดพฤติกรรมเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดจากความเครียด ความไม่ มั่นคงทางอารมณ์ หรือความหวาดกลัวภายในโรงเรียน

National School Climate Council (2007) กล่าวว่า การสร้าง บรรยากาศที่ปลอดภัยเป็นรากฐานสำคัญของ “วัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณภาพ” ใน สถานศึกษา วัฒนธรรมดังกล่าวส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ความเป็นอยู่ที่ดีทางจิตใจ ของทุกฝ่าย รวมถึงการสร้างสัมพันธ์ภาพเชิงบวกระหว่างนักเรียน ครู และผู้บริหาร ซึ่งช่วย เสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทางวิชาการและสังคมอย่างครบวงจร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยช่วยลดความขัดแย้งและความรุนแรง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย สนับสนุนครูในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และกระตุ้นให้นักเรียนกล้าแสดงออกทางวิชาการ ทั้งยังเป็นรากฐานของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีและความสัมพันธ์เชิงบวกในชุมชนการศึกษา

1.4.5 การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร

1.4.5.1 ความหมายของการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร

นงลักษณ์ ภูกลาง (2561) กล่าวว่า การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมความสามารถของผู้บริหารในการจัดกระบวนการที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างมีระบบ นอกจากนี้ยังเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมการสร้างสรรคนวัตกรรมและงานวิจัยที่เกิดจากการปฏิบัติงานจริง ซึ่งช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งขององค์กรในระยะยาว

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2566) กล่าวว่า การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาที่มีความต่อเนื่องและเป็นระบบสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน โดยมุ่งเน้นการเพิ่มสมรรถนะให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและความต้องการขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

Nguyen et al. (2024) กล่าวว่า การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมความสามารถของผู้บริหารในเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้บุคลากร รวมถึงการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจที่ช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนภารกิจหลักขององค์กร และพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในบริบทที่มีความซับซ้อนสูง

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งด้านองค์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ผ่านการมอบหมายงาน การให้โอกาสในการเรียนรู้ และการให้คำปรึกษา เพื่อให้บุคลากรสามารถเติบโตและพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพ

1.4.5.2 ความสำคัญของการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร

นงลักษณ์ ภู่อกลาง (2561) กล่าวว่า การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากรมีความสำคัญต่อการส่งเสริมศักยภาพในการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยและนวัตกรรมจากงานประจำ ซึ่งไม่เพียงแต่เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่ยังช่วยพัฒนาองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการตอบสนองต่อความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในยุคปัจจุบัน ทำให้องค์กรสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาต่อยอดได้อย่างยั่งยืน

Leithwood & Azah (2012) กล่าวว่า การสนับสนุนศักยภาพบุคลากรในบทบาทของผู้นำองค์กร ที่ต้องจัดระบบสนับสนุนทั้งในเชิงโครงสร้างและจิตวิทยา เพื่อสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมในการพัฒนาตนเองและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

Nguyen et al. (2024) กล่าวว่า การสนับสนุนศักยภาพบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นในการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรได้อย่างเต็มที่ รวมถึงช่วยเพิ่มความร่วมมือและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากรจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาองค์กรและภาวะผู้นำในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาศักยภาพบุคลากรช่วยเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสมให้กับบุคลากร สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างเหมาะสม ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

จากเนื้อหาที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้คุณลักษณะของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ดังตาราง 2

ตาราง 2 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

องค์ประกอบ	ความหมาย	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การเปิดรับ ความคิดเห็นจาก บุคลากร	ความสามารถของผู้บริหารใน การส่งเสริมการสื่อสารสองทาง อย่างเปิดกว้าง โดยแสดง ทัศนคติที่ยินดีรับฟังความ คิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อ กังวลจากบุคลากรทุกระดับ เพื่อนำมาพิจารณาประกอบการ ตัดสินใจและพัฒนาแนวทางการ บริหารให้เหมาะสมกับบริบท ของสถานศึกษา	1. เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่าง เปิดกว้างและเท่าเทียม 2. รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยความตั้งใจ โดยไม่ขัดจังหวะหรือโต้แย้งในทันที 3. แสดงท่าทีที่เกียติต่อความคิดเห็นที่แตกต่าง จากตนเองโดยไม่แสดงความลำเอียง 4. สอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมจากบุคลากรเพื่อ เข้าใจมุมมองอย่างชัดเจน 5. นำข้อเสนอแนะของบุคลากรมาพิจารณาเพื่อ ปรับปรุงแนวทางการบริหารงานให้เหมาะสม
2. การยอมรับ ข้อบกพร่องของ ตนเอง	ความสามารถของผู้บริหารใน การตระหนักและยอมรับ ข้อผิดพลาดหรือข้อจำกัดของ ตนเองโดยไม่ปกปิดหรือ กล่าวโทษผู้อื่น พร้อมแสดง ความรับผิดชอบ และใช้ ข้อบกพร่องดังกล่าวเป็นโอกาส ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อย่างจริงจัง	1. ยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองอย่างเปิดเผย และ แสดงความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการตัดสินใจ 2. แสดงความพร้อมที่จะเรียนรู้จากข้อผิดพลาดที่ เกิดขึ้น 3. เปิดเผยข้อจำกัดของตนเองอย่างตรงไปตรงมา ด้วยความถ่อมตน 4. ขอคำแนะนำจากบุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญเมื่อ พบว่ายังขาดองค์ความรู้หรือทักษะในบางด้าน 5. นำข้อเสนอแนะจากบุคลากรมาใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
3. การสนับสนุน ความสำเร็จของ บุคลากร	ความสามารถของผู้บริหารใน การส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร ทั้งด้าน องค์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ผ่านการมอบหมายงาน การให้ โอกาสในการเรียนรู้ และการให้ คำปรึกษา เพื่อให้บุคลากร สามารถเติบโตและพัฒนา ตนเองได้เต็มตามศักยภาพ	1. กล่าวชื่นชมและแสดงความยินดีต่อความสำเร็จ ของบุคลากรอย่างเปิดเผยและจริงใจ 2. ให้โอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรได้นำเสนอ ผลงานหรือแนวคิดที่มีคุณค่าในเวทีสาธารณะ 3. ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของทีมมากกว่า การรับความดีความชอบในระดับส่วนบุคคล 4. จัดสรรทรัพยากรและเสนอแนะแนวทางในการ สนับสนุนบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายในการ ปฏิบัติงาน 5. ส่งเสริมการทำงานแบบร่วมมือมากกว่าการ แข่งขันภายในองค์กร เพื่อสร้างความผูกพันและเป็น อันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติงาน

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความหมาย	พฤติกรรมบ่งชี้
4. การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย	ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความรู้สึกลดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจในการปฏิบัติงาน โดยปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ การเคารพซึ่งกันและกัน และการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ โดยไม่มีความหวาดกลัวต่อผลกระทบเชิงลบ	1. รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรโดยไม่แสดงอคติหรือปฏิเสธความคิดเห็นในทันที 2. ส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารอย่างเปิดเผยและปลอดภัย โดยไม่มีการตำหนิหรือกล่าวหาเมื่อมีความเห็นแตกต่าง 3. จัดให้มีช่องทางการสื่อสารอย่างหลากหลาย เพื่อให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างสะดวกใจและรู้สึกปลอดภัย 4. สนับสนุนการริเริ่มเสนอแนวคิดหรือวิธีการใหม่ของบุคลากร แม้จะยังไม่สมบูรณ์แบบ 5. ปกป้องบุคลากรจากผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนวคิดต่อองค์กร
5. การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร	ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและการมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กร ผ่านการยกย่อง ชื่นชม สนับสนุนทรัพยากร และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ในบรรยากาศของความร่วมมือ	1. มอบหมายงานที่เหมาะสมและท้าทาย เพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรแต่ละบุคคล 2. สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมหรือการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในสายวิชาชีพ 3. ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 4. ให้คำปรึกษาและคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร 5. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการสื่อสารเชิงบวกและการให้กำลังใจ

1.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหาร

โรงเรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ดังต่อไปนี้

1.5.1 ความหมายของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร

โรงเรียน

มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไว้ด้วยกันหลายประการ ดังนี้

ประธาน ยศรุ่งเรือง (2559) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง วิธีการ กระบวนการขั้นตอน อำนาจหรืออิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชา ในการเปลี่ยนแปลงสภาพที่มีอยู่เดิมไปสู่สภาพใหม่ให้ดียิ่งขึ้นทั้งนี้เพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้

เนตรนภา สิงขรณ์ (2566) กล่าวว่า แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคความปกติใหม่ หมายถึง กระบวนการ วิธีการหรือแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคความปกติใหม่ โดยผู้วิจัยจะนำผลการการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคความปกติใหม่ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ทั้ง 5 ด้านที่มีความต้องการจำเป็นที่เรียงลำดับแล้ว จะนำการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคความปกติใหม่นั้น ๆ ไปศึกษาผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการยอมรับในเรื่องภาวะผู้นำในยุคความปกติใหม่ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียนซึ่งพิจารณาจากโดยคัดเลือกจากโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ มีผลงานด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา และผ่านการประเมินจาก สมศ.รอบที่ 4 แล้วสรุปเป็นแนวทางในการนำทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคความปกติใหม่

สุรวุฒิ สุขบัติ (2565) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง แนวทางที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม

ระพีพร ภูแล่นดี (2562) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนา หมายถึง กระบวนการพัฒนาเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของผู้บริหารในองค์กร เพื่อให้มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการเป็นหัวหน้านาน หรือผู้นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลว ดังนั้นผู้นำในองค์กรทุกคน จะต้องเป็นผู้ที่มีที่มมีความรู้ความสามารถและทักษะในหลายๆ ด้าน เช่น มีภาวะผู้นำที่ดี ใช้หลักการของเหตุและผลในการบริหาร และการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีอชัพ มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้บริหารที่ดี รู้จักวิธีการเรียนรู้ตนเองและการเรียนรู้จากบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี และต้องเป็นผู้ที่รู้จัก หลักจิตวิทยาในการบริหารเป็นอย่างดี

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่ครอบคลุมการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และทักษะในด้านต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการบริหารงานด้วยความอ่อนน้อม เคารพผู้อื่น ฟังความคิดเห็น และบริหารงานด้วยความเมตตา ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ วางแผน และพัฒนาทักษะเชิงจิตวิทยาการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และมุ่งเน้น ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

1.5.2 ความสำคัญของแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน

มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ด้วยกันหลายประการ ดังนี้

สุรวุฒิ สุขสมบัติ (2565) ได้กล่าวว่า การพัฒนาแนวทางมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากว่าการพัฒนาแนวทางจะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนในทุก ๆ ด้านของสังคมทั้งมวล การพัฒนามิได้เป็นเพียงการพัฒนาในด้านใดด้านหนึ่ง แต่การพัฒนาแนวทาง เป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวความคิดและเปลี่ยนแปลงการกระทำที่เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการ และก่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพของงานให้ดีขึ้น

พัชรา วาณิชวสิน (2560 อ้างถึงใน ระพีพร ภูแล่นดี, 2562) ได้กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบไหนก็ย่อมหวังผล ให้เป็นไปตามที่ต้องการทั้งสิ้น ถ้าได้ผู้นำที่ทำงานได้ผลจริง และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลดีขององค์กร ดังนั้นในการพัฒนาภาวะผู้นำในระยะยาวนั้นย่อมมีความสำคัญต่อองค์กรในหลายๆด้านดังต่อไปนี้ 1) การเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มประสิทธิผลให้กับองค์กร สามารถดูได้จาก องค์กรที่ดำเนินงาน บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และสอดคล้องกับ

สภาพแวดล้อมภายนอก 2) การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นการดำเนินงานขององค์กรในแง่ต่าง ๆ ที่สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในเชิงกลยุทธ์ 3) การวางแผนหาผู้สืบทอด เป็นวิธีการป้องกันการขาดแคลนผู้นำ เนื่องด้วยผู้นำรุ่นเก่าที่อยู่ในตำแหน่งบริหารต่างพากันทยอยเกษียณอายุออกจากองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเพื่อเตรียมเสริมทัพผู้นำสำหรับตำแหน่งที่จะเกิดขึ้นขึ้นใหม่ในอนาคต แล้วรองรับความต้องการขององค์กร 4) การบริหารดาวเด่น ถ้าองค์กรมองเห็นดาวเด่นที่มีศักยภาพพอที่จะทำงาน และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ และ 5) การบริหารอาชีพ องค์กรต้องหาวิธีที่หลากหลายในการให้โอกาสแก่คนทำงาน เพื่อช่วยรักษาคนทำงานให้มีความสามารถ มีศักยภาพสูง และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน และทำงานอย่างเต็มที่

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารจัดการองค์กร เนื่องจากเป็นกระบวนการที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านแนวคิดและพฤติกรรมของผู้นำให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

1.5.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหาร

โรงเรียนตามแนวคิด Objectives and Key Results: OKRs

ผู้วิจัยพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนเพื่อจัดทำวิธีการพัฒนาแบบ OKRs โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความหมายของแนวคิด Objectives and Key Results (OKRs)

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับความหมายของ Objectives and Key Results (OKRs) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Wodtke (2016) กล่าวว่า Objective and Key Results (OKRs) เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยทำให้บริษัทมุ่งเน้นความพยายามของทั้งบริษัทไปยัง สิ่งที่มีความสำคัญจริง ๆ ที่วัตถุประสงค์ซึ่งเป็นสิ่งที่บริษัทต้องการที่จะบรรลุ จะต้องชัดเจน มีความสำคัญ และนำไปสู่การปฏิบัติ ส่วนผลลัพธ์สำคัญของวัตถุประสงค์ข้างต้นจะต้องชัดเจน มีระยะเวลา และวัดหรือระบุได้ว่าบรรลุผลสำเร็จหรือไม่

พิชญ์พิจ์ สายเชื้อ (2561) กล่าวว่า OKRs หรือ Objective and Key Results คือ วิธีการตั้งเป้าหมายเพื่อวัดผลความสำเร็จ โดยการกำหนด objective หรือ

วัตถุประสงค์ที่เราต้องการทำให้สำเร็จ และการกำหนด key results หรือผลลัพธ์ที่จะวัด เพื่อให้รู้ว่าเราบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ (2564) กล่าวว่า OKRs เป็นเครื่องมือในการกำหนดเป้าหมายและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติและใช้เป็นแนวทางในการกำกับทิศทางของการดำเนินงานที่มีเป้าหมายร่วมกันในทุกภาคส่วน โดยมีการตั้งเป้าหมาย (Objective) และกำหนด ตัววัดผลหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Key Results) เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลได้ในทุกระดับ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา [สกศ.] (2564) กล่าวว่า OKRs เป็นระบบบริหารจัดการที่เน้นเรื่องการตั้งเป้าหมายและการติดตามผลในสิ่งที่สำคัญโดยสร้างจากแรงจูงใจภายใน โดยสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นหลักในการจัดทำ คือ เน้นเฉพาะในเรื่องที่สำคัญ ปรับองค์ประกอบให้ไปในทิศทางเดียวกันและทำงานเป็นทีม มีผู้รับผิดชอบและติดตามได้ง่าย และตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย

พิชามญชุ์ อินทะโม (2565) กล่าวว่า OKRs ย่อมาจาก Objective and Key Results เป็นระบบบริหารจัดการที่เน้นเรื่องการตั้งเป้าหมาย และการติดตามผลในสิ่งที่สำคัญโดยสร้างจากแรงจูงใจภายใน

กล่าวโดยสรุปคือ Objectives and Key Results (OKRs) เป็นเครื่องมือและระบบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกำหนดเป้าหมายขององค์กรให้มีความชัดเจน มีความสำคัญ นำไปสู่การปฏิบัติ และติดตามผลในสิ่งที่สำคัญได้โดยสร้างจากแรงจูงใจภายใน ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ และการกำหนดผลลัพธ์สำคัญ (Key Results) เป็นการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่มีความชัดเจน สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน

2. การวัดความสำเร็จของแผนตามแนวคิด OKRs

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการวัดความสำเร็จของแผนตามแนวคิด OKRs มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สัญญา เคนาภูมิ และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2560) ได้ระบุลักษณะของวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) โดยควรมีลักษณะ ท้าทาย (challenging) เฉพาะเจาะจง (specific and measurable) ปฏิบัติให้บรรลุได้ (attainable) เกี่ยวข้องโดยตรงกับงาน (relevant and result oriented) และมีกรอบเวลา (time limited)

2) การกำหนดผลลัพธ์ (Results) ภายใต้วัตถุประสงค์แต่ละข้อ ควรกำหนดตัวชี้วัด 3-4 ตัวชี้วัด โดยแต่ละตัวชี้วัดควรกำหนดเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ แม้ว่าแต่ละตัวชี้วัดจะมีความยากและท้าทายแต่ต้องมีความเป็นไปได้ที่จะดำเนินการให้สำเร็จ และทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การประสบความสำเร็จ

3. ส่วนประกอบของแนวคิด OKRs

จากการศึกษาเอกสารถึงส่วนประกอบของแนวคิด OKRs มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและแนวคิด ไว้ดังนี้

ไทยวินเนอร์ (2564) ได้เสนอว่า ส่วนประกอบของแนวคิด OKRs มีอยู่ 2 อย่าง ดังนี้

1) Objectives หรือ การตั้งเป้าหมาย หมายถึง เป้าหมายการทำงานของพนักงานแต่ละคน โดยที่เป้าหมายการทำงานนี้จะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับบทบาทของเราในองค์กรและในทีมของเรา การตั้งเป้าหมายส่วนมากเริ่มจากการคิดเป้าหมายหลัก 3-5 อย่าง ที่เราสามารถทำให้บริษัท ทีม หรือตัวเองพัฒนามากขึ้น เป้าหมายที่ดี คือเป้าหมายที่ทำให้เรารู้สึกท้าทาย แต่เป้าหมายก็ควรสามารถทำได้จริงและวัดผลได้ด้วย การตั้งเป้าหมายสำหรับพนักงานระดับล่างหรือพนักงานใหม่อาจจะประกอบด้วยเป้าหมายเพื่อบริษัทและเพื่อทีมที่ร่วมคิดกับหัวหน้าและทีม และเป้าหมายส่วนตัวที่พนักงานออกแบบ มาเพื่อช่วยพัฒนาตนเองในทิศทางที่พนักงานสนใจ บางที่เราสามารถให้พนักงานหลายคนตั้งเป้าหมายของทีมร่วมกัน แต่พนักงานแต่ละคนไม่ควรมัววัดความสำเร็จซ้ำกันทุกอย่าง

2) Key Results หรือ การวัดผลความสำเร็จ หมายถึง วิธีวัดผลความสำเร็จของเป้าหมายที่เราตั้งไว้ด้านบน เป้าหมายแต่ละหัวข้อควรจะมี 3-5 จุดที่สามารถ วัดผลได้ การวัดผลความสำเร็จของเป้าหมายมีความสำคัญมากเพราะการวัดผลจะทำให้เราและทีมของเราสามารถตรวจสอบประเมินผลการทำงาน ก้าวผ่านปัญหาต่าง ๆ และหาวิธีพัฒนาหรือแก้ปัญหาใหม่ ๆ อยู่เสมอ

4. ขั้นตอนในการนำแนวคิด OKRs ไปใช้

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับขั้นตอนในการนำแนวคิด OKRs ไปใช้ มีนักวิชาการได้ให้ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนในการนำแนวคิด OKRs ไปใช้ได้ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564) กล่าวว่า ขั้นตอนในการนำแนวคิด OKRs ไปใช้ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) อธิบายทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด OKRs
- 2) ออกแบบ OKRs ให้มีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกัน
- 3) สื่อสารให้ทุกคนเข้าใจวิธีการใช้ OKRs
- 4) เริ่มนำไปใช้ในทางปฏิบัติ

วชิรา เครือคำอ้าย, ขวลิต ขอดศิริ และดารณีย์ พยัคฆ์กุล (2564) กล่าวว่า การนำการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญไปใช้ในทางปฏิบัติมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การทำความเข้าใจในแนวคิดของ OKRs
2. เริ่มต้นออกแบบ OKRs
3. สื่อสารให้ทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกัน
4. นำไปใช้ในทางปฏิบัติ และทบทวนผลการใช้จนบรรลุตาม

เป้าหมาย

5. หลักการกำหนดเป้าหมายและตัววัดผลแบบ OKRs

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการตั้งเป้าหมายและกำหนดตัววัดผลแบบ OKRs ได้มีนักวิชาการเสนอไว้ ดังนี้

HREX .asia (2019) ได้กล่าวว่า OKR: Objective and Key Results เป็นเครื่องมือในการตั้งเป้าหมายและการกำหนดตัววัดผล ประกอบด้วย Objective หรือ เป้าหมาย และ Key Results หรือ ตัววัดผล ซึ่งมีหลักการกำหนดเป้าหมายและตัววัดผลแบบ OKRs ดังนี้

Objective หรือ เป้าหมาย คือ จุดที่ทำให้บรรลุความสำเร็จตามที่องค์กรคาดหวังไว้ การตั้งเป้าหมายในหน่วยย่อยลงมานั้นควรให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร และเป้าหมายในแต่ละแผนกหรือส่วนงานตลอดจนเป้าหมายส่วนบุคคล อาจจะไม่เหมือนกันแต่ต้องไปในทิศทางเดียวกัน และมีส่วนเสริมให้องค์กรประสบ

ความสำเร็จได้เช่นกัน ซึ่งการตั้งเป้าหมายที่ดีจะสามารถบ่งบอกถึงวิธีบรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจน โดยมีหลักการตั้งเป้าหมายแบบ OKRs ดังนี้

- 1) ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่ต่ำเกินไป บรรลุเป้าหมายได้ง่าย เพราะจะไม่ก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
- 2) ควรตั้งเป้าหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร และเป้าหมายย่อยควรส่งเสริมเป้าหมายใหญ่ให้สำเร็จได้
- 3) เป้าหมาย OKRs ของแต่ละแผนกหรือบุคคลไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ตั้งให้เหมาะสมกับงานของแต่ละคน
- 4) เป้าหมายที่ทำให้เราสามารถบรรลุและทำสำเร็จได้อาจจะเป็นผลลัพธ์ที่ดีแต่อาจจะไม่ใช้การตั้งเป้าหมายที่ดี
- 5) หากเป้าหมายยากเพียงไร จะสามารถช่วยกระตุ้นให้ทุกคนมีพลังในการบรรลุเป้าหมายได้มากเพียงนั้น
- 6) ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่สูงจนเกินไปจนทำให้ไม่อยากปฏิบัติ และบรรลุมันให้สำเร็จ
- 7) การตั้งเป้าหมายควรอิงจากข้อมูลความเป็นจริงที่มีอยู่ไม่ใช่ตั้งขึ้นมาจนเกินที่จะปฏิบัติได้

Key Results หรือ ตัววัดผล หมายถึง ผลลัพธ์ที่เราตั้งไว้ว่าอยากให้ออกมาอย่างไร แต่ก็สามารถแปลงไปเป็นคีย์สำคัญที่กลายเป็นตัววัดผลลัพธ์ได้เช่นกัน ซึ่งนี่คือเกณฑ์ที่เราตั้งไว้ที่จะสามารถบอกได้ว่าผลลัพธ์จากการกระทำของเรานั้นสำเร็จหรือล้มเหลว โดยมีหลักการกำหนดตัววัดผลตามแนวคิด OKRs ดังนี้

- 1) ควรกำหนดตัววัดผลให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลลัพธ์นี้จะเป็นตัวบ่งบอกวิธีทำให้ประสบความสำเร็จได้เช่นกัน
- 2) ตัววัดผลควรมีความชัดเจน ประยุกต์สู่วิธีการปฏิบัติได้ สามารถชี้วัดได้ถูกต้อง
- 3) ควรมีการประเมินผลในการวัดผลประกอบด้วย เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของตัววัดผลว่าเหมาะสมหรือไม่
- 4) การกำหนดตัววัดผลไม่ควรเลื่อนลอย มองไม่เห็นความเป็นรูปธรรม

- 5) ตัววัดผลของแต่ละแผนกหรือแต่ละบุคคลไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน แต่ต้องกำหนดให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร
- 6) การกำหนดตัววัดผลที่ท้าทายจะช่วยกระตุ้นให้เรามีพลังในการเอาชนะเป้าหมายได้มากขึ้นด้วย
- 7) การกำหนดตัววัดผลที่ไม่มีแรงจูงใจก็จะทำให้การบรรลุเป้าหมายขาดแรงจูงใจเช่นกัน
- 8) ควรกำหนดตัววัดผลจากข้อมูลที่เป็นจริงขององค์กร ไม่ใช่ตั้งขึ้นโดยไม่มีหลักการ

6. การนำ OKRs มาใช้ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการนำ OKRs มาใช้ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ได้มีนักวิชาการเสนอไว้ (HREX asia, 2019, ออนไลน์) ดังนี้

6.1) ควรเริ่มต้นที่การปรับ Mindset ของบุคลากรและองค์กรก่อน โดยปรับความเข้าใจให้ตรงกันว่าจุดประสงค์ของ OKRs คืออะไร แล้ว OKRs มีรายละเอียดอย่างไร เราควรใช้อย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพ องค์กรหรือบุคลากรทุกคนควรปรับความคิดความเข้าใจว่า OKR คือการตั้งเป้าหมายและเป็นแรงผลักดันในการบรรลุเป้าหมาย ไม่ใช่การประเมินผลการทำงานเพื่อมอบค่าชม รางวัล หรือผลตอบแทนอื่น ๆ

6.2) ควรตั้งเป้าหมายร่วมกัน การตั้ง OKRs ที่ดีทุกคนควรเข้าใจเป้าหมาย และตั้งเป้าหมายตลอดจนตัวชี้วัดร่วมกัน เมื่อทุกคนเข้าใจทิศทางที่ตรงกันก็อาจนำไปสู่การตั้ง OKR ของตนเองได้อีกด้วย และเมื่อ OKR ของทุกคนสอดคล้องกันก็จะยิ่งช่วยส่งเสริมซึ่งกันและกันให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างยอดเยี่ยม

6.3) อย่างกลัวเป้าหมาย หลังจากปรับ Mindset ของทีมแล้วควรทำความเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับการเอาชนะ หากตั้งเป้าหมายสูงแล้วกลัวไปก่อน ก็ยอมแพ้ตั้งแต่เริ่มต้นก็ยากที่จะสำเร็จได้เช่นกัน

6.4) ตั้งเป้าหมายบนพื้นฐานข้อมูลความเป็นจริง มีที่ไปที่มาจากการวิเคราะห์ข้อมูล หรือการคาดการณ์ที่ไม่เกินความจริงจนเกินไป ซึ่งจะช่วยสร้างจิตวิทยาให้ทีมเห็นหนทางของความสำเร็จได้ และมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะเป้าหมายได้ดี

6.5) มีการกำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจน การตั้ง OKRs ที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการตั้งกรอบของเวลาร่วมกัน ว่า OKRs นี้จะใช้วัดการทำงานช่วงใด

สิ้นสุดเมื่อไร และจะวัดผลเมื่อไร ซึ่งการกำหนดกรอบเวลาจะช่วยให้ทุกอย่างมีแก่นที่ชัดเจนยิ่งขึ้นด้วย

6.6) มีการประเมินผลที่ถูกต้อง ชัดเจน และโปร่งใส การทำ OKRs ที่ดีต้องมีการประเมินผลทุกครั้งบนพื้นฐานข้อมูลที่ต้องการ ชัดเจน เปิดเผยได้ และต้องทำอย่างโปร่งใส เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือสำหรับทุกคน การประเมินผลที่ดียังจะนำไปสู่การตั้ง OKRs ในครั้งต่อ ๆ ไป ทั้งยังสามารถใช้เป็นบรรทัดฐานไปจนถึงการเป็นหลักการในการคาดการณ์อนาคตสำหรับกำหนดเป้าหมายใหม่ได้ด้วย

7. แนวทางการนำ Objective and Key Result (OKRs)

ไปใช้ในองค์กร

เครื่องมือการจัดการที่มีจำนวนมากและต่างมุ่งการวัดผล กระบวนการและการปฏิบัติงานในทุกระดับขององค์กร ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กรในการปรับปรุง พัฒนาคนให้มีศักยภาพ พัฒนางานให้มีคุณภาพมากขึ้น และส่งผลกระทบทางลบต่อบุคลากรเนื่องจากอาจเกิดภาวะกดดัน ความเครียด และความไม่เข้าใจระหว่างผู้ทำหน้าที่กำหนดวัตถุประสงค์องค์กรและผู้นำวัตถุประสงค์องค์กรไปปฏิบัติให้สอดคล้องและสำเร็จตามที่ระบุไว้ ดังนั้น การนำเครื่องมือการจัดการใดมาใช้นั้นจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงควรทำความเข้าใจสภาพและบริบทขององค์กรซึ่งการนำ Objective and Key Results (OKRs) ไปใช้ในองค์กรนั้น (HREX asia, 2564, ออนไลน์) มีข้อควรคำนึง ดังนี้

7.1) โครงสร้างขององค์กร ควรพิจารณาใน 3 มิติ ได้แก่ ความซับซ้อน ความเป็นทางการ และการรวมอำนาจในการตัดสินใจ

7.2) วัฒนธรรมองค์กร โดยองค์กรควรสร้างจิตสำนึก ความเป็นหุ้นส่วนร่วมกันกำหนดวิถึประพฤติปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยมของบุคลากรในองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

7.3) การสื่อสารองค์กร ควรพิจารณาให้ครอบคลุมการสื่อสารทุกระดับ ทั้งการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา การสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน และการสื่อสารโดยการให้ข้อมูลระหว่างเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน

7.4) การกำหนดวัตถุประสงค์องค์กรที่ทำทลายและกำหนดผลสัมฤทธิ์ที่วัดผลได้ในเชิงของการนำไปปฏิบัติ และผลสัมฤทธิ์นั้นต้องเกิดภายใน

ระยะเวลาเท่าใด เพื่อสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงและสามารถวัดผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน

7.5) การรวบรวมข้อมูลและผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล

การนำเครื่องมือการจัดการใดมาใช้ในองค์กรนั้น การนำ Objective and Key Results (OKRs) ไปใช้ในองค์กรจะทำให้บุคลากรทุกฝ่ายรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จและสามารถปฏิบัติภาระงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้ ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญและควรมีภาวะผู้นำเป็นผู้ชี้แจงรายละเอียดของการวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจตรงกัน สามารถใช้ Objective and Key Results (OKRs) ได้ และมีการตรวจสอบและทวนสอบได้ทุกไตรมาส เพื่อทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งการกำหนด Objective and Key Results ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสและ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกัน เนื่องจากทุกคนในองค์กรสามารถเห็นวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน (อังคณา แซ่เจีย, 2561)

ในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศหรือมีสมรรถนะสูง จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายในการร่วมแรงร่วมใจเป็นส่วนหนึ่งในการเผชิญปัญหา การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีความรุนแรง และการแข่งขันจากภายนอก ดังนั้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความพร้อมต่อการแข่งขัน และการก้าวสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ภายในองค์กรจะต้องมีความเข้มแข็ง ด้วยการนำเครื่องมือการจัดการต่าง ๆ หรือการนำแนวคิดการจัดการต่าง ๆ มาใช้ในองค์กรเพื่อมุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนามากกว่าการตรวจสอบจับผิด อันจะส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรซึ่งเป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายต่างต้องค้นหาแนวทางที่เหมาะสม ที่ทำให้บุคลากรไม่รู้สึกถึงความกดดัน ความเครียด และส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน Objective and Key Results (OKRs) จึงเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่นำมาใช้ในองค์กร เนื่องจากเป็นเครื่องมือการจัดการในการกระตุ้นให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายและตระหนักถึงสภาพปัญหา และมุ่งค้นหาตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ วัดผลได้ และเป็นการท้าทายความสามารถของบุคลากรทุกคนที่จะต้องมุ่งเน้นการพัฒนางานเพิ่มขึ้นตลอดช่วงระยะเวลาที่กำหนดเงื่อนไขความสำเร็จ และพยายามปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิมและเกิดนวัตกรรมใหม่ในการทำงาน ซึ่งความสำเร็จของการนำมาใช้ในองค์กรนั้นควรมีการพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ อาทิ โครงสร้างองค์กร

วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารองค์การ การกำหนด วัตถุประสงค์ ผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ และกำหนดผู้รับผิดชอบสำหรับการจัดเก็บข้อมูล เพื่อการบริหารองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้แนวคิด OKRs เป็นอีกหนึ่งแนวทางในการกำกับทิศทางการดำเนินงานที่มีเป้าหมาย ร่วมกัน โดยมีการตั้งเป้าหมาย (Objective) และกำหนดตัววัดผลหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Key Results) เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผล หากนำแนวคิด OKRs มาใช้ในการบริหารงานจะช่วยให้การบริหารงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีมากยิ่งขึ้น การนำแนวคิดการจัดการต่าง ๆ มาใช้ในองค์การเพื่อบูรณาการปรับปรุงพัฒนา จะส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ ดังนั้น Objective and Key Results (OKRs) จึงเป็นอีกหนึ่งแนวคิดหนึ่งที่น่าสนใจในองค์การ ซึ่งการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายในการเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์การทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่สามารถวัดผลได้ เป็นการท้าทายความสามารถของบุคลากรทุกคนที่ต้องมุ่งพัฒนางาน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิด OKRs มาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อต้องการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน โดยกำหนดวิธีการพัฒนาแก้ไขให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในสิ่งที่ต้องการพัฒนามากที่สุด 3 ข้อ และกำหนดผลลัพธ์ข้อละ 1-2 ผลลัพธ์ที่ท้าทายและกระตุ้นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาในตลอดช่วงระยะเวลาที่กำหนดเงื่อนไขความสำเร็จ การพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนจะช่วยให้ผู้บริหารมีความสามารถในการเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้ดีขึ้น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสร้างความไว้วางใจในหมู่บุคลากร นำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนและเอื้อเฟื้อ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์และความอ่อนน้อมถ่อมตน ซึ่งจะสร้างแรงบันดาลใจและความศรัทธาจากคนรอบข้าง นำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ขององค์การ

1.6 งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ดังต่อไปนี้

สุวิมล วงษ์ศรี (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยพบว่าผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสามารถเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นเป็นลักษณะที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรในองค์กรและประชาชนในพื้นที่ ข้อเสนอแนะของงานวิจัยนี้ชี้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำในภาครัฐควรเน้นย้ำคุณลักษณะเหล่านี้ เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหารภาครัฐระดับท้องถิ่น

Wang et al. (2018) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนกับนวัตกรรมในทีม โดยมีการสะท้อนคิดของทีม (team reflexivity) เป็นตัวแปรส่งผ่าน ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำที่แสดงออกถึงความถ่อมตนสามารถส่งเสริมให้ทีมเกิดการเรียนรู้และปรับตัวจากประสบการณ์ได้ดีขึ้น นำไปสู่นวัตกรรมที่เพิ่มขึ้นในทีม ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยคือ องค์กรควรสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้ทีมมีการสะท้อนคิดอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาผู้นำที่มีคุณลักษณะของความอ่อนน้อม

Zhu, Avolio & Walumbwa (2023) ได้ดำเนินการวิเคราะห์เมตา (meta-analysis) เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนกับผลลัพธ์ด้านพฤติกรรมของผู้ตามและผลการดำเนินงานของทีมและองค์กร งานวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำลักษณะนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของผู้ตาม การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และประสิทธิภาพของทีม ขณะที่ความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กรโดยรวมยังไม่ชัดเจน งานวิจัยนี้เสนอแนะให้องค์กรส่งเสริมผู้นำที่มีคุณลักษณะของความอ่อนน้อมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลกัน

Li, Wang & Liu (2023) ได้ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ ผลการวิจัยระบุว่า ภาวะผู้นำลักษณะนี้มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความไว้วางใจ การเปิดใจ และการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การแบ่งปันความรู้และนวัตกรรมที่เพิ่มขึ้น ข้อเสนอแนะจากการวิจัยคือ องค์กรควรพัฒนาผู้นำที่มีความอ่อนน้อมเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบเปิด

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นลักษณะที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากร โดยเสนอแนะให้เน้นพัฒนาคุณลักษณะเหล่านี้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารงาน (สุวิมล วงษ์ศรี, 2566) สอดคล้องกับ Wang et al. (2018) ที่พบว่าภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนช่วยให้องค์กรเกิดการเรียนรู้และ

ปรับตัวผ่านการสะท้อนคิด (Team Reflexivity) จนนำไปสู่นวัตกรรมที่เพิ่มขึ้น เช่นเดียวกับ Li et al. (2023) ที่ชี้ว่าความอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้นำช่วยส่งเสริมความไว้วางใจและการเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการแบ่งปันความรู้และความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร นอกจากนี้ Zhu et al. (2023) ยังยืนยันว่าภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของผู้ตาม การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และประสิทธิภาพของทีม

2. แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและนำเสนอตามลำดับหัวข้อเกี่ยวกับความหมาย องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ความหมายของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ปรเมษฐ์ โมลี (2552) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง องค์ประกอบที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นผู้นำในด้านการบริหารจัดการ การตัดสินใจ และการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งรวมถึงลักษณะเฉพาะบุคคลของผู้บริหาร ประสบการณ์การทำงาน การสื่อสาร การบริหารคน และการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมหรือขัดขวางการแสดงภาวะผู้นำในสถานศึกษา

เพชร ศรีพุทธา (2561) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง สาเหตุหรือเงื่อนไขที่ทำให้เกิดพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ประกอบด้วย ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยลักษณะองค์กร และปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุทางตรงและสาเหตุทางอ้อมที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยด้านสถานการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยด้านบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมและความสามารถในการนำองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การตัดสินใจ และประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

ประเมษฐ์ โมลี (2552) ได้กล่าวถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านคุณลักษณะของผู้นำ
- 2) ด้านสถานการณ์ของผู้นำ
- 3) ด้านพฤติกรรมของผู้นำ และ
- 4) ด้านบทบาทของผู้นำ

ชญานิกา ศรีวิชัย (2555) ได้กล่าวถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภูมิหลังของผู้บริหาร 2) ด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร 3) ด้านพฤติกรรมผู้นำ 4) ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง และ 5) ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน

ณิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา 2) ด้านพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา 3) ด้านสถานการณ์ผู้บริหารสถานศึกษา 4) ด้านบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา และ 5) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

เพชร ศรีพุทธา (2561) ได้กล่าวถึง ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล 2) ปัจจัยลักษณะกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน 3) ปัจจัยลักษณะองค์กร และ 4) ปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

สุดสายใจ กิจไกรลาศ (2562) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร 2) ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ และ 3) ด้านความฉลาดทางอารมณ์

จากทัศนะของนักวิชาการเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ได้ศึกษาจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ดังตาราง 3

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

นักวิชาการ/นักการศึกษา/นักวิจัย						ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	ประมุขโรงเรียน (2552)	ขงานินภา ศรีวิชัย (2555)	ณิชาภา ธิพัฒน์ (2559)	เพชร ศรีพิพธา (2561)	สุดสายใจ กิจไกรลาศ (2562)			
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร								
1. ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร						5	100	✓
- ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	✓							
- ด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร		✓						
- ด้านคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา			✓					
- ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล				✓				
- ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร					✓			
2. ด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร						3	60	✓
- ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	✓							
- ด้านพฤติกรรมผู้นำ		✓						
- ด้านพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา			✓					
3. ด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร						5	100	✓
- ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	✓							
- ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง		✓						
- ด้านสถานการณ์ผู้บริหารสถานศึกษา			✓					
- ปัจจัยลักษณะองค์กร				✓				
- ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ					✓			
4. ด้านบทบาทของผู้บริหาร						3	60	✓
- ด้านบทบาทของผู้นำ	✓							
- ด้านบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา			✓					
- ปัจจัยลักษณะกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน				✓				
5. ด้านความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร						2	40	
- ด้านความฉลาดทางอารมณ์ผู้บริหารสถานศึกษา			✓					
- ด้านความฉลาดทางอารมณ์					✓			
6. ด้านประสิทธิภาพของโรงเรียน						1	20	
7. ด้านลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร						1	20	
8. ด้านภูมิหลังของผู้นำ						1	20	
รวม	4	5	5	4	3	21		

จากตาราง 3 ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าปัจจัยบางตัวมีความหมายเหมือนกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงรวมปัจจัยที่มีความหมายเหมือนกัน แต่เรียกชื่อแตกต่างกันแล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลาง หรือเลือกใช้ชื่อขององค์ประกอบใดปัจจัยหนึ่ง โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อคัดเลือกปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำผู้บริหาร ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าร้อยละจากมากไปน้อยได้ 4 ปัจจัย ดังนี้

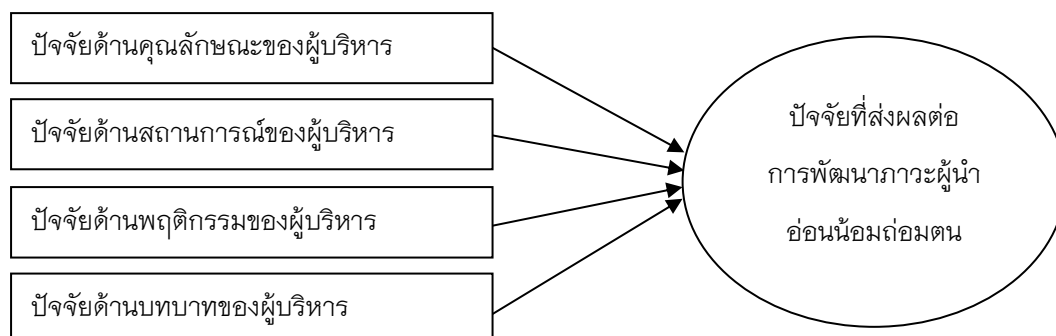
1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) ด้านคุณลักษณะของผู้นำ 2) ด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร 3) ด้านคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา 4) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และ 5) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร มีความถี่เท่ากับ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 100

2. ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) ด้านสถานการณ์ของผู้นำ 2) ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง 3) ด้านสถานการณ์ผู้บริหารสถานศึกษา 4) ปัจจัยลักษณะองค์กร และ 5) ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ มีความถี่เท่ากับ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 100

3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) ด้านพฤติกรรมของผู้นำ 2) ด้านพฤติกรรมผู้นำ และ 3) ด้านพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา มีความถี่เท่ากับ 3 หรือคิดเป็นร้อยละ 60

4. ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) ด้านบทบาทของผู้นำ 2) ด้านบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ปัจจัยลักษณะกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน มีความถี่เท่ากับ 3 หรือคิดเป็นร้อยละ 60

จากการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำผู้อำนวยการ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร 2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร 3) ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร และ 4) ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

2.2.1 ความหมายของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

2.2.1.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร

ปรเมษฐ์ โมลี (2552) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง สิ่งแสดงทางบุคลิกภาพ ท่าที อุปนิสัย ความประพฤติ ความรู้ ความสามารถ โดยการปฏิบัติหรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง สิ่ง que แสดงให้เห็นทางบุคลิกภาพซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของผู้บริหารสถานศึกษา

เพชร ศรีพุทธา (2561) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

สุดสายใจ กิจไกรลาศ (2562) กล่าวว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง การปฏิบัติงานที่แสดงออกทางบุคลิกภาพ ท่าที อุปนิสัย ความประพฤติ ความรู้ความสามารถ และมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของผู้บริหาร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกทางบุคลิกภาพ ท่าที อุปนิสัย ความประพฤติ ทักษะความรู้ความสามารถ และการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2.1.2 ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร

ปรเมษฐ์ โมลี (2552) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสภาวะการเปลี่ยนแปลงภายนอกรอบตัวของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า ปัจจัยด้านสถานการณ์ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานที่อยู่ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงภายนอกรอบตัวของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

เพชร ศรีพุทธา (2561) ปัจจัยด้านสถานการณ์ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ปัจจัยลักษณะองค์การ เป็นลักษณะหรือสภาพต่าง ๆ ของกลุ่มปฏิบัติงานของผู้บริหาร

สุดสายใจ กิจไกรลาศ (2562) กล่าวว่า ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง สภาวะการเปลี่ยนแปลงภายนอกรอบตัวของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร หมายถึง สภาวะการเปลี่ยนแปลงภายนอกรอบตัวของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2.1.3 ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร

ปรเมษฐ์ โมลี (2552) กล่าวว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติหรือการกระทำของผู้นำตามบทบาทผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จครองตำแหน่งอยู่ ซึ่งแสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานหรือการกระทำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร หมายถึง การปฏิบัติงานหรือการกระทำของผู้บริหารโรงเรียนตามบทบาทหน้าที่เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2.1.4 ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร

ปรเมษฐ์ โมลี (2552) กล่าวว่า บทบาทผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จตามสถานภาพหรือตามหน้าที่ที่รับผิดชอบในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งอาจเป็นไปตามความคาดหวังและการปฏิบัติจริงที่สอดคล้องกับสภาพหรือตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน มีลักษณะแปรเปลี่ยนไปตามบรรทัดฐานของสังคมเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม รวมทั้งผู้เกี่ยวข้อง

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า ปัจจัยบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่โดยการแสดงออกที่สอดคล้องกับสภาพหรือตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะแปรเปลี่ยนไปตามบรรทัดฐานของสังคมเป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม รวมทั้งผู้เกี่ยวข้อง

เพชร ศรีพุทธา (2561) ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ปัจจัยลักษณะกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นลักษณะหรือสภาพต่าง ๆ ของกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกันที่อาจส่งผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร หมายถึง การแสดงออกหรือการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบที่สอดคล้องกับสภาพหรือตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน มีลักษณะแปรเปลี่ยนไปตามบรรทัดฐานของสังคมเป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ผู้ตาม และผู้เกี่ยวข้อง

2.2.2 องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

2.2.2.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร

ปรเมษฐ์ โมลี (2552) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณลักษณะทางกาย 2) ภูมิหลังทางสังคม 3) บุคลิกภาพ และ 4) ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน

ชญานิกา ศรีวิชัย (2555) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านร่างกาย 2) ด้านอารมณ์และจิตใจ 3) ด้านสังคม 4) ด้านสติปัญญา และ 5) ด้านคุณธรรม

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบองค์ประกอบปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณลักษณะทางกาย 2) คุณลักษณะทางสังคม 3) บุคลิกภาพ และ 4) ทักษะผู้บริหาร

เพชร ศรีพุทธา (2561) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบองค์ประกอบปัจจัย ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้ 2) ความสามารถ 3) ความถนัด 4) ทักษะ 5) ทศนคติ และ 6) แรงจูงใจ

สุดสายใจ กิจไกรลาศ (2562) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบองค์ประกอบ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้บริหาร ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) บุคลิกภาพ และ 2) ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2.2.2.2 ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร

ปรเมษฐ์ โมลี (2552) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบองค์ประกอบด้าน สถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) โครงสร้างงาน 2) ความพร้อมของบุคลากร 3) สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิก และ 4) สภาพแวดล้อม

ชญานิกา ศรีวิชัย (2555) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบองค์ประกอบด้าน สถานการณ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การจัดโครงสร้างงานของงานโรงเรียน 3) การใช้อำนาจในตำแหน่ง หน้าที่ของผู้บริหาร 4) ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และ 5) การมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครอง

ณิชภา ธิพัฒน์ (2559) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบองค์ประกอบ ปัจจัยด้านสถานการณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) โครงสร้างงาน 2) ความพร้อมของบุคลากร 3) สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิก และ 4) สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

เพชร ศรีพุทธา (2561) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบองค์ประกอบปัจจัย ด้านลักษณะองค์กร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กร 2) เทคโนโลยี 3) กลยุทธ์ 4) วัฒนธรรมองค์กร และ 5) ลักษณะงาน

สุดสายใจ กิจไกรลาศ (2562) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบองค์ประกอบ ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดโครงสร้างงาน และ 2) สัมพันธภาพระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร กับบุคลากร

2.2.2.3 ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร

ปรเมษฐ์ โมลี (2552) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 4 แบบ ได้แก่ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นชาวปัญญา และ 4) การคำนึงถึงเอกบุคคล

ชญานิกา ศรีวิชัย (2555) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การสร้างบารมี 3) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล 5) การกระตุ้นปัญญา 6) การสร้างแรงบันดาลใจ และ 7) การให้รางวัลตามสถานการณ์

ณิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1) ผู้หลีกเลี่ยงงาน 2) ผู้เผด็จการ 3) นักบุญ 4) ผู้ประนีประนอม 5) ผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง 6) ผู้เผด็จการอย่างมีศิลป์ 7) นักพัฒนา และ 8) นักจัดการ

2.2.2.4 ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร

ปรเมษฐ์ โมลี (2552) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบบทบาทผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 5 บทบาทที่สำคัญ ได้แก่ 1) นักวางแผนและผู้ตัดสินใจ 2) ตัวแทนกลุ่ม 3) ผู้นำทางวิชาการ 4) ผู้สานสัมพันธ์ภายในกลุ่ม และ 5) นักประเมินผล

ณิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบปัจจัยด้านบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) นักวางแผน 2) ตัวแทนกลุ่ม 3) ผู้นำทางวิชาการ 4) ผู้สานสัมพันธ์ภายในกลุ่ม และ 5) นักประเมินผล

เพชร ศรีพุทธา (2561) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบปัจจัยลักษณะกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน แบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) โครงสร้างกลุ่ม 2) ภาวะผู้นำ 3) บทบาท 4) ปทัสถาน 5) สถานภาพ และ 6) การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม

จากทัศนะของนักวิชาการเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ได้ศึกษาจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ดังตาราง 4

ตาราง 4 การสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	นักวิชาการ/นักการศึกษา/นักวิจัย							
	ประมุขรัฐ โนลิ (2552)	ชฎานิกกา ศรัวิชัย (2555)	ณิชาภา ธพิพัฒน์ (2559)	เพชร ศรีพุทธา (2561)	สุดสกลใจ กิจไกรลาศ (2562)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
1. ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร								
- คุณลักษณะทางกาย	✓	✓	✓			3	60	✓
- คุณลักษณะทางสังคม	✓	✓	✓			3	60	✓
- ทักษะของผู้บริหาร	✓	✓	✓	✓	✓	5	100	✓
- คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ	✓		✓		✓	3	60	✓
- ด้านอารมณ์และจิตใจ		✓				1	20	
- ด้านคุณธรรม				✓		1	20	
- ด้านความรู้					✓	1	20	
- ด้านความสามารถ					✓	1	20	
- ด้านความความถนัด					✓	1	20	
- ด้านทัศนคติ					✓	1	20	
- ด้านแรงจูงใจ					✓	1	20	
2. ด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร								
- โครงสร้างงาน	✓	✓	✓	✓	✓	5	100	✓
- ความพร้อมของบุคลากร	✓		✓			2	40	✓
- สัมพันธภาพในองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	5	100	✓
- สภาพแวดล้อมองค์กร	✓		✓			2	40	✓
- การใช้อำนาจในตำแหน่ง		✓				1	20	
- ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน		✓				1	20	
- การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง		✓				1	20	
- เทคโนโลยี				✓		1	20	
- กลยุทธ์				✓		1	20	
- ลักษณะงาน				✓		1	20	

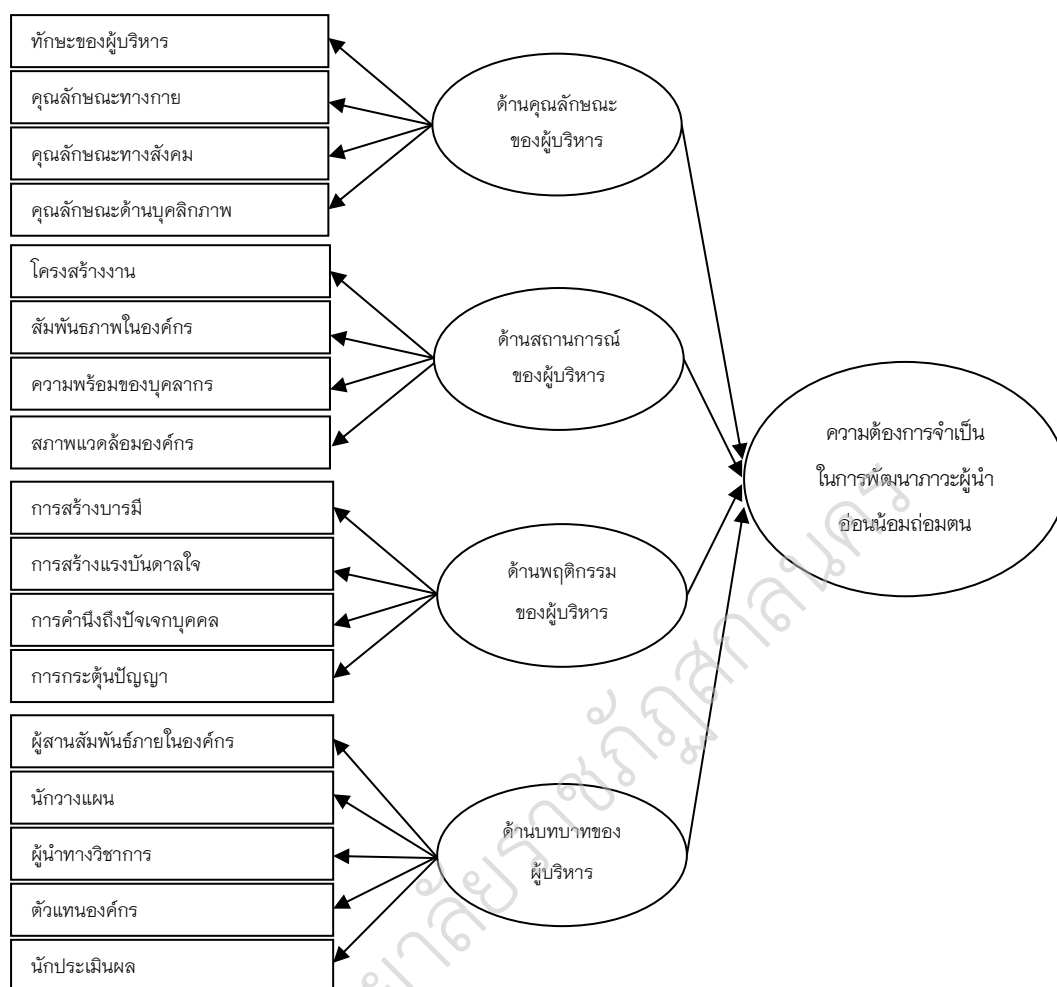
ตาราง 4 (ต่อ)

นักวิชาการ/นักการศึกษา/นักวิจัย								
	ประเมษฐ์โมลี (2552)	ชญานิภา ศรีวัชย์ (2555)	ณิชาภา ธิพัฒน์ (2559)	เพชร ศรีพุทธา (2561)	สุดสายใจ กิจไกรลาศ (2562)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน								
3. ด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร								
- การสร้างบารมี	✓	✓				2	40	✓
- การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	✓	✓				2	40	✓
- การกระตุ้นปัญญา	✓	✓				2	40	✓
- การสร้างวิสัยทัศน์		✓				1	20	
- การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓				2	40	✓
- การให้รางวัลตามสถานการณ์		✓				1	20	
- ผู้หลีกเลี่ยงงาน			✓			1	20	
- ผู้เผด็จการ			✓			1	20	
- นักบุญ			✓			1	20	
- นักบุญ			✓			1	20	
- ผู้ประนีประนอม			✓			1	20	
4. ด้านบทบาทของผู้บริหาร								
- นักวางแผน	✓		✓			2	40	✓
- ผู้นำทางวิชาการ	✓		✓			2	40	✓
- ผู้สานสัมพันธ์ภายในองค์กร	✓		✓	✓		3	60	✓
- ตัวแทนองค์กร	✓		✓			2	40	✓
- นักประเมินผล	✓		✓			2	40	✓
- โครงสร้างกลุ่ม				✓		1	20	
- ภาวะผู้นำ				✓		1	20	
- บทบาท				✓		1	20	
- ปทัสถาน				✓		1	20	
- สถานภาพ				✓		1	20	
รวม	17	17	21	17	4	76		

จากตาราง 4 ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าปัจจัยบางตัวมีความหมายเหมือนกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงรวมปัจจัยที่มีความหมายเหมือนกัน แต่เรียกชื่อแตกต่างกันแล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลาง หรือเลือกใช้ชื่อของปัจจัยใด ปัจจัยหนึ่ง โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 40 ขึ้นไป เพื่อคัดเลือกปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าร้อยละจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะของผู้บริหาร คุณลักษณะทางกาย คุณลักษณะทางสังคม และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ
2. ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างงาน สัมพันธภาพในองค์กร ความพร้อมของบุคลากร และสภาพแวดล้อมองค์กร
3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นปัญญา
4. ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ผู้สานสัมพันธภาพในองค์กร นักวางแผน ผู้นำทางวิชาการ ตัวแทนองค์กร และนักประเมินผล

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ทำให้ได้องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็น
ในการพัฒนาภาวะผู้นำอันเนื่องมถ่อมตน

เมื่อผู้วิจัยได้ผลการสังเคราะห์ขององค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนา
ภาวะผู้นำอันเนื่องมถ่อมตน ตามตาราง 4 แล้ว จึงศึกษาหาความหมายขององค์ประกอบ
เพื่อกำหนดเป็นนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ ดังนี้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1.1 ทักษะของผู้บริหาร

วาร์โ เพ็งสวัสดี้ (2549) กล่าวว่า ทักษะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ
ของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่จนประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย
ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) และทักษะด้าน
ความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

ทินกร ภาคนาม (2558) กล่าวว่า ทักษะในการแก้ไขปัญหา หมายถึง การแสดงออกถึงคุณลักษณะ และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกิดจากการ ใฝ่เรียนรู้ ศึกษาและรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและการ จัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหาที่จำเป็นต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน สามารถประเมิน ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และตัดสินใจกำหนดทางเลือกที่เป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหาอย่าง กล้าหาญ และเฉียบคม สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนปฏิบัติ และมีการ ตรวจสอบและประเมินผลการแก้ไขปัญหา

ณิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ในการ ทำงานให้สำเร็จลุล่วง มีความคิดริเริ่มในการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสามารถสะท้อนผลการพัฒนางานของสมาชิกได้

มลฤดี สอนดี (2565) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีทักษะกระบวนการบริหาร เพื่อเป็นกลไก ในการขับเคลื่อนดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ต้องมีความรู้ความสามารถมีทักษะและ ประสบการณ์ ทั้งในงานหน้าที่มีเทคนิควิธี ตลอดจนความสามารถในการสื่อสาร มีทักษะ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการทรัพยากร มีมนุษยสัมพันธ์มีความคิดกว้างไกล สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีภาวะผู้นำการจัดการ ทำงานเป็นทีมมีความคิดรวบยอด รู้และเข้าใจแก้ไขปัญหา สามารถบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำและ บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ใช้ข้อมูล ประกอบการตัดสินใจ สื่อสาร ทำงานเป็นทีม สร้างแรงจูงใจ และขับเคลื่อนการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 คุณลักษณะทางกาย

Stogdill (1974) กล่าวว่า คุณลักษณะทางกายของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่สามารถสังเกตได้ของบุคคล เช่น รูปร่าง ความสูง และ น้ำหนัก

OpenStax (2019) กล่าวว่า คุณลักษณะทางสรีรวิทยาที่เกี่ยวข้องกับรูปลักษณ์ภายนอกของผู้นำ ซึ่งรวมถึงลักษณะที่มองเห็นได้ เช่น รูปร่าง ส่วนสูง และ น้ำหนัก

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549) กล่าวว่า คุณลักษณะด้านร่างกาย หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีร่างกายที่สมบูรณ์ แข็งแรง มีพลังและความทนทานของร่างกาย มีบุคลิกภาพที่ดี และแสดงออกที่เหมาะสม

ณิชภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า คุณลักษณะทางกาย หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการตรวจสุขภาพประจำปีอย่างสม่ำเสมอ มีสุขภาพแข็งแรง ปราศจากโรคภัยร้ายแรง มีน้ำหนักและส่วนสูงตามเกณฑ์มาตรฐาน รักษาความสะอาดของร่างกายถูกสุขลักษณะ และแต่งกายสะอาด สุภาพ เรียบร้อย ถูกกาลเทศะ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะทางกาย หมายถึง ลักษณะทางกายภาพและสุขภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสังเกตได้ ได้แก่ สุขภาพร่างกาย ความสะอาด มีบุคลิกภาพที่ดี และการแต่งกายที่เหมาะสมตามกาลเทศะ

1.3 คุณลักษณะทางสังคม

Stogdill (1974) กล่าวว่า คุณลักษณะทางสังคมของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะที่สะท้อนถึงการมีส่วนร่วมทางสังคมและความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

OpenStax (2019) กล่าวว่า คุณลักษณะทางสังคมของผู้นำ หมายถึง ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการแสดงพฤติกรรมทางสังคมที่เหมาะสม

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549) กล่าวว่า คุณลักษณะด้านสังคม หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนเต็มใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น มีสถานภาพเป็นที่ยอมรับ มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ มีความพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ มีความเห็นอกเห็นใจเชื่อถือและให้การยอมรับผู้อื่น

ณิชภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า ภูมิหลังทางสังคม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้ความรู้ความสามารถพิเศษภายในด้านกิจกรรมการเรียนการสอน

อย่างต่อเนื่อง ใช้ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรเพื่อประโยชน์สูงสุด ใช้ความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ทุกสถานการณ์ ฝ่าฟันอุปสรรคปัญหาในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสม่ำเสมอ และดำรงชีพทางสังคมโดยยึดหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะทางสังคม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงความสามารถในการปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น การทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสม การมีส่วนร่วมทางสังคม การแก้ไขปัญหาในการทำงาน และการดำเนินชีวิตทางสังคมโดยยึดหลักคุณธรรมและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

1.4 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

Stogdill (1974) กล่าวว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะภายในของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบความคิด อารมณ์ และพฤติกรรมที่ค่อนข้างคงที่

OpenStax (n.d.) (2019) กล่าวว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลที่สะท้อนถึงความมั่นคงทางอารมณ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความเป็นผู้นำโดยธรรมชาติ ซึ่งงานเขียนตามแนวคิด Trait Theory ระบุว่า บุคลิกภาพ

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ บริหารองค์กรด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่ไว้วางใจสมาชิกในองค์กร มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีทัศนคติที่ดีในการเป็นผู้นำองค์กร และมีความสนใจ ใส่ใจ ใกล้ชิด หน่วยงานอื่น และชุมชน

สุมณา อุดม (2558) คุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับลักษณะท่าทางอากัปกริยาอาการต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกทางร่างกายเกี่ยวกับการแต่งกาย การมีสุขภาพสมบูรณ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง การเป็นผู้นำ การเป็นตัวอย่าง และการแสดงความคิดเห็น มีความสุขุมรอบคอบ ความคล่องตัว รู้จักวางตัวในสังคม

สุดสวายใจ กิจไกรลาส (2562) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ บริหาร

องค์การด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่ไว้วางใจของผู้ตาม มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีทัศนคติที่ดี มีความอดทน มีวินัย

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะภายในและการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงรูปแบบความคิด อารมณ์ และพฤติกรรมที่ค่อนข้างคงที่ เช่น ความมั่นคงทางอารมณ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกระตือรือร้น ความซื่อสัตย์สุจริต ทัศนคติที่ดี วุฒิภาวะทางอารมณ์ และการเป็นผู้นำที่เหมาะสมในการทำงานและการอยู่ร่วมกับผู้อื่น

2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

2.1 โครงสร้างงาน

วาริ เพ็งสวัสดิ์ (2549) กล่าวว่า การจัดโครงสร้างของงานในโรงเรียน หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อการจัดโครงสร้างของงานที่เกี่ยวกับ จุดมุ่งหมาย การดำเนินงาน และการติดตามผล

ทินกร ภาคนาม (2558) กล่าวว่า การจัดโครงสร้างของงานในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการจัดโครงสร้างการบริหารงาน การมอบหมายภาระงานการกำหนดเป้าหมายและรายละเอียดของงาน การวางแผนการดำเนินงาน การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานในโรงเรียน

ธัชภา ธิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า โครงสร้างงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีการกำหนด เป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกไว้อย่างชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร มีการจัดทำแผนงานด้านต่าง ๆ อย่างมีระบบไว้ล่วงหน้าและสามารถปฏิบัติได้จริง มีมาตรฐานในการประเมินผลงานของสมาชิกไว้อย่างชัดเจน และทำงานภายใต้โครงสร้างที่กำหนด

สุดสายใจ กิจไกรลาส (2562) กล่าวว่า การกำหนดโครงสร้างงาน หมายถึง วิธีปฏิบัติงานและวิธีการควบคุมตรวจสอบในการบรรลุเป้าหมาย

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า โครงสร้างงาน หมายถึง การจัดระบบการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดเป้าหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบ วิธีปฏิบัติงาน การวางแผน การมอบหมายงาน การนิเทศ กำกับ ติดตาม และ

ประเมินผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

2.2 สัมพันธภาพในองค์กร

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน หมายถึง ระดับความเชื่อถือไว้วางใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อครู และความใกล้ชิดสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครู และระหว่างครูด้วยกัน

ทินกร ภาคนาม (2558) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การสร้างความเชื่อถือไว้วางใจ และยอมรับซึ่งกันและกัน รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดและเป็นกัลยาณมิตรต่อกันและการให้ความร่วมมือ ส่งเสริมสนับสนุนกันและกันในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน

ณิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยสร้างความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สมาชิกในองค์กรของท่านไม่มีความขัดแย้งให้ความใส่ใจในสวัสดิภาพและสวัสดิการของสมาชิกภายในองค์กร มีความตระหนักในความต้องการที่จำเป็นของสมาชิกภายในองค์กร ให้เกียรติสมาชิกภายในองค์กรว่าทุกคนมีความเสมอภาค

สุดสายใจ กิจไกรลาส (2562) สัมพันธภาพระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร หมายถึง ระดับที่ผู้บริหารได้รับความเชื่อถือ ขอมอบสนับสนุน และความใกล้ชิดสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในโรงเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สัมพันธภาพในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรภายในองค์กรที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อถือ การยอมรับ ความเสมอภาค ความร่วมมือ และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมถึงการดูแลเอาใจใส่ในสวัสดิภาพของสมาชิก เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สามัคคีและเอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ความพร้อมของบุคลากร

ณิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า ความพร้อมของบุคลากร หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี มีศักยภาพในการทำงานด้านวิชาการและงานวิจัยได้เป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบในด้านการบริการงานวิชาการให้กับสังคมมีความตั้งใจที่จะพัฒนา

ความสามารถในการดำเนินการไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร และมีความตื่นตัวและพร้อมใช้เทคโนโลยี

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความพร้อมของบุคลากร หมายถึง ระดับความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กร มีความรับผิดชอบ มุ่งพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และมีความตื่นตัวพร้อมในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2.4 สภาพแวดล้อมองค์กร

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอุปกรณ์ อำนาจความสะดวกที่เหมาะสม องค์กรของท่านมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย จัดบรรยากาศขององค์กรได้อย่างเหมาะสมพร้อมเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับผู้เรียน องค์กรของท่านมีระบบการถ่ายเทของอากาศและแสงสว่างในห้องทำงานและห้องเรียนเพียงพอ และหน่วยงานอื่นและชุมชนเข้าใช้บริการจากองค์กรของท่านอย่างสม่ำเสมอ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของสถานศึกษาที่มีความเหมาะสม ปลอดภัย มีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ บรรยากาศเอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ รวมถึงมีระบบอากาศและแสงสว่างที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการใช้ประโยชน์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

3.1 การสร้างบารมี

วโร เพ็งสวัสดิ์ (2549) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ลักษณะพิเศษของตนกระตุ้นให้ครูเกิดแรงจูงใจ เกิดความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จ คณะครูให้การยกย่อง ชมเชย เคารพนับถือ เลื่อมใส ศรัทธา ไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน และเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจ ชักจูงให้ครูปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง การทำให้ผู้ตามมีความจงรักภักดี ภาคภูมิใจ และเชื่อมั่นในตัวผู้นำ

เดชา ลุนาวงศ์ (2564) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การเพิ่มแรงจูงใจภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมาย บทบาท

การทำงาน และการรับรู้ความสามารถของตนเอง รวมถึงการวิเคราะห์หาเหตุผล และการควบคุมตนเองที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งวัดจากองค์ประกอบ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความตระหนัก ด้านสมรรถนะ ด้านการตัดสินใจ และด้านผลกระทบ

ณัฐยานันท์ เข็มอุทา (2568) กล่าวว่า การสร้างบารมีสู่การเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นถึงความสามารถ ความเชื่อมั่นในตัวของผู้หน้าที่ส่งผลต่อให้ผู้อื่นมีความเชื่อถือ เรือมั้น ความศรัทธาในตัวบุคคลนั้น ความสัมพันธ์ซึ่งบริหารปฏิบัติเป็นตัวอย่างและแนวทาง โดยมีอิทธิพลเหนือความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรม และการปฏิบัติงานของทีมบริหาร ผ่านพฤติกรรม ความเชื่อและการเป็นตัวอย่างของผู้หน้าฝ่ายบริหารมีอิทธิพลทำให้บุคลากรเป็นพวกเดียวกัน เกิดความซื่อสัตย์ และมีความเสียสละทุ่มเทเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงความสามารถและความเชื่อมั่นในตนเอง ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือ ศรัทธา และยอมรับ โดยผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีอิทธิพลต่อความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร จนเกิดความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ และความทุ่มเทเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ กระตุ้นให้ครูเกิดความกระตือรือร้นอยากอุทิศตน และทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน ทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจว่าสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จ รวมถึงการเสริมสร้างกำลังใจเมื่อครูเกิดความท้อแท้หรือหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์กร

เดชา ลุนาวงค์ (2564) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารโน้มน้าวให้ทราบถึงความคาดหวังที่ผู้บริหารมีต่อบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรช่วยกันคิด ช่วยกันดูแลและช่วยกันทำงาน

จารุวรรณ หนูสา และ สิทธิชัย สอนสุภี (2564) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ เกิดความท้าทายในโรงงาน ทำ

ให้ผู้ตาม มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์

กัณฑ์พัฒน์ เดชาพิทักษ์ (2568) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตระหนัก และเห็นคุณค่าในการทำงานทำเพื่อของเป้าหมายขององค์การ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความคิดในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำเร็จจากการทำงานร่วมกันของคนในองค์การ มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานทั้งที่ทำเพื่อประโยชน์ขององค์การ และเพื่อพัฒนาการทำงานของตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

อภิสร่า มุ่งมาตร (2564) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารที่ได้แสดงให้เห็นถึงการให้กำลังใจแก่ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน สร้างความมั่นใจให้ครูในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ เชื่อมั่นความรู้ความสามารถของครูและบุคลากร กระตุ้นให้ค้นหานวัตกรรมและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีความสามารถในการจูงใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานร่วมกัน กระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจระดับสูง มีเทคนิคในการเสริมสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและค่านิยมในการทำงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

ณัฐธยาน์ เข้มอุทา (2568) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกเพื่อสร้างแรงจูงใจภายในแก่ผู้ร่วมงาน โดยกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา แสดงความกระตือรือร้นทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสถึงภาพของอนาคต สร้างและสื่อความหวังอย่างชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานและเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้ แสดงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานให้กำลังใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงสิ่งสำคัญ ทั้งนี้ผู้บริหารมีคุณลักษณะสำคัญในการสร้างแรงจูงใจภายในและเจตคติที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สื่อสารและจูงใจให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจภายใน มีเจตคติที่ดีและความกระตือรือร้นในการทำงาน เห็นคุณค่าและความสำคัญของ

การทำงานตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การทุ่มเท และการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

3.3 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความเข้าใจในความแตกต่างของผู้ร่วมงานแต่ละคน ยอมรับ จุดอ่อน จุดแข็ง และเลือกใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการมอบหมายงานให้ครู ปฏิบัติตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาในการ ปฏิบัติงาน รวมทั้งการสนับสนุนให้ครูพัฒนาความสามารถของตนเอง

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) กล่าวว่า การกระตุ้นเชาว์ปัญญา หมายถึง การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา โดยการทำให้ผู้ตามเข้าใจและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและ ส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ทำให้เป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน มากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

เดชา ลุนาวงค์ (2564) กล่าวว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความต้องการความสำเร็จ และโอกาสก้าวหน้า ของบุคลากรเป็นรายบุคคล รวมถึงการให้คำแนะนำปรับปรุงพัฒนาบุคลากร และ ที่ปรึกษาช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และความมั่นใจให้แก่บุคลากร เพื่อทำงานให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

จารุวรรณ นุสา และ สิทธิชัย สอนสุภี (2564) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นทีปรึกษา ผู้นำจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เข้าใจและ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

นาริรัตน์ บำบัดทุกข์ (2567) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเอง โดยเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถให้เพิ่มขึ้นและเปิดโอกาสให้แสดง ความสามารถกันอย่างเต็มที่ สามารถให้คำแนะนำต่อผู้ร่วมงานแต่ละคนในการปฏิบัติตน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยคำนึงถึงถึงความรู้ ความสามารถ ความแตกต่าง ระหว่างบุคคลผู้นำแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงานเมื่อ

ปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ รวมถึงให้ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ดูแลเอาใจใส่และช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

กัณฑ์พัฒน์ เดชาพิทักษ์ (2568) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสนใจ เอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกมีคุณค่าและสำคัญต่อองค์การ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ อีกทั้งสนับสนุนให้พัฒนาตนเองตามความสนใจ ความถนัดของตนเองอย่างเท่าเทียมทุกคน เป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

อภิสร่า มุ่งมาตร (2564) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ปฏิบัติต่อครูและบุคลากรอย่างเท่าเทียม เข้าใจความแตกต่างด้านความรู้ ความสามารถและความต้องการ มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ ส่งเสริมและสนับสนุนให้พัฒนาตนเองตามความสนใจ ให้ความสนใจและความสำคัญกับครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่สำคัญ สนับสนุนการพัฒนาจุดเด่นและและแก้ไขจุดด้อย มีความยุติธรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจ และสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานที่ตอบสนองของความเป็นปัจเจกบุคคลด้วยวิธีการที่เหมาะสม

ณัฐธยาน์ เข้มอุทา (2568) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำหน้าที่เป็นโค้ชและเป็นที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน มอบหมายงานเป็นเครื่องมือในการพัฒนาให้คำแนะนำ สนับสนุน และช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานก้าวหน้าในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ โดยผู้ร่วมงานไม่รู้สึกที่กำลังถูกตรวจสอบ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญและดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล เข้าใจและยอมรับความแตกต่างด้านความต้องการ ความรู้ และความสามารถ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพตามความถนัดและความสนใจ มอบหมายงานอย่างเหมาะสม ทำหน้าที่เป็นโค้ชและที่ปรึกษา ให้คำแนะนำและกำลังใจ

เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและก้าวหน้าอย่างเท่าเทียม

3.4 การกระตุ้นทางปัญญา

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549) กล่าวว่า การกระตุ้นปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ครูเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองเห็นปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน

ทิพวัลย์ ธรรมวงศ์ และวิภาดา ประสารทรัพย์ (2568) กล่าวว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและหาแนวทางแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ ตลอดจนการกระตุ้นบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ โดยให้บุคลากรได้แสดงออกผ่านความคิดใหม่ ซึ่งเป็นเรื่องท้าทายที่ผู้บริหารควรให้โอกาสในการแก้ปัญหาร่วมกัน

จารุวรรณ นูสา และ สิทธิชัย สอนสุภี (2564) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ แสวงหาแนวทางใหม่มาใช้ในแก้ปัญหาในหน่วยงาน กระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายความสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์นำเสนอสิ่งใหม่ ๆ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

เดชา ลุนาวงศ์ (2564) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แนะให้บุคลากรในสถานศึกษา เกิดการคิดในเชิงสร้างสรรค์สิ่งใหม่ สร้างความท้าทายให้บุคลากรได้ สนับสนุนให้ทดลองวิธีการใหม่ รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหการทำงานด้วยตนเองอย่างสร้างสรรค์

นาริรัตน์ บำบัดทุกข์ (2567) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ด้วยแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมและให้โอกาสทุกคนได้แสดงความคิดเห็นในมุมมองด้านต่าง ๆ ร่วมกันแก้ปัญหที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ สามารถกระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงานให้เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ นำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นโอกาสที่ดีในการแก้ปัญหาร่วมกัน

กันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ (2568) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาต้องการที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มองปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีในเรียนรู้การแก้ปัญหาาร่วมกัน ส่งเสริมการวิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักเหตุผลและข้อมูลหลักฐาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ เพื่อได้มาซึ่งวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ และนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ไปใช้แก้ปัญหาร่วมกันจนเกิดความสำเร็จ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่กระตุ้นให้บุคลากรตระหนักและวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล ส่งเสริมให้มองปัญหาเป็นความท้าทาย เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย สนับสนุนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การแสวงหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ และการแก้ปัญหาด้วยตนเองหรือร่วมกัน เพื่อพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและนวัตกรรม

4) ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

4.1 ผู้สานสัมพันธ์ภายในองค์กร

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) ผู้สานสัมพันธ์ภายในกลุ่ม หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยสามารถประสานงานและสื่อสารภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้เกียรติและยอมรับฟังการรับรู้ของสมาชิกในองค์กร มีทักษะการพูดที่เรียบง่ายและเป็นที่เข้าใจง่ายของสมาชิก กิริยามารยาที่ดีงามและเป็นที่ยอมรับจากสังคม และมีส่วนสำคัญในการลดความขัดแย้งในองค์กรเมื่อเกิดปัญหาขึ้นในองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้สานสัมพันธ์ภายในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารและประสานงานภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้เกียรติ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และส่งเสริมความร่วมมือ เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร

4.2 นักวางแผน

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า นักวางแผน หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยเป็นผู้ริเริ่มหรือเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทางที่ดีขึ้น สามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่กดดันได้อย่างเหมาะสม มีการวางแผนปฏิบัติงานและระบุหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน มีความสามารถในการวางแผน

ยุทธศาสตร์ขององค์กร และมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานไว้โดยยึดหลักความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า นักวางแผน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถกำหนดแผนและทิศทางการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ ตัดสินใจได้เหมาะสมภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ และกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนเพื่อพัฒนาองค์กร

4.3 ผู้นำทางวิชาการ

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางวิชาการขององค์กร จัดกิจกรรมนิเทศการเรียนการสอนให้กับสมาชิกในองค์กร ส่งเสริมให้สมาชิกให้มีการทำวิจัยและนำผลการวิจัยพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นผู้นำในการใช้นวัตกรรมมาพัฒนากระบวนการเรียนการสอน และมีความรอบรู้ทางด้านวิชาชีพในการบริหารและความรู้ทั่วไปเป็นอย่างดี

อภิสร่า มุ่งมาตร (2564) กล่าวว่า การเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการ โดยนำนวัตกรรมใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน วิเคราะห์สถานการณ์ร่วมกับครูเพื่อกำหนดและชี้แจงเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน มุ่งเน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความรู้ความเข้าใจด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ครูและบุคลากรในการนำหลักสูตรไปใช้และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมและสัมมนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมและกำกับการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางวิชาการ พัฒนาครูและบุคลากร ใช้นวัตกรรมและงานวิจัยในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

4.4 ตัวแทนองค์กร

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า ตัวแทนกลุ่ม หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยสามารถให้ข้อเสนอแนะและแลกเปลี่ยนทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสมาชิกในองค์กรมีความเสียสละเวลาในการ

ปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร มีความรอบรู้ในงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี และได้รับเกียรติจากสมาชิกและหน่วยงานอื่น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ตัวแทนองค์กร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำหน้าที่เป็นผู้แทนขององค์กรในการสื่อสาร ประสานงาน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นแบบอย่างที่ดี และได้รับการยอมรับจากบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.5 นักประเมินผล

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) กล่าวว่า นักประเมินผล หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีความรู้ความเข้าใจขอบข่ายงานของสมาชิกที่เข้ารับการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดวิธีการประเมินผลที่ชัดเจนและยุติธรรมกับสมาชิกในองค์กร กำหนดขอบเขตของการประเมินให้สอดคล้องกับสภาพผู้ที่รับการประเมิน นำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลในองค์กร และพยายามสำรวจและปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า นักประเมินผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่กำหนดและดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นธรรม และเหมาะสมกับผู้รับการประเมิน รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาการนบริหารงานและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2.3 งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ปรเมษฐ์ โมลี (2552) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ มีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ และวิเคราะห์เปรียบเทียบขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จที่ได้จากการวิจัยประกอบด้วย ปัจจัย 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำ องค์ประกอบด้านสถานการณ์ของผู้นำ ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้นำและปัจจัยด้านบทบาทของผู้นำ และผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ พบว่า ปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อภาวะผู้นำทุกปัจจัย ขนาดและทิศทางของอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ พบว่า ปัจจัยทางตรงและทางอ้อมเชิงบวกต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมี 4 ปัจจัย เรียงตามลำดับของความมีอิทธิพล ดังนี้คือ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำ ด้านบทบาทของผู้นำ ด้านพฤติกรรมของผู้นำ และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

ชฎานิกา ศรีวิชัย (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และสร้างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลอยู่ในระดับดีและดีมาก ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลประกอบด้วยตัวแปรแฝง ด้านภูมิหลัง ด้านสถานการณ์ ด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร และด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาล มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นิชาภา ธพิพัฒน์ (2559) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ที่ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) พัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบผานวิธี ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา (2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ผู้บริหารสถานศึกษา (3) ปัจจัยด้านบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา (4) ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และ (5) ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ

ผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกันกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เพชร ศรีพุทธา (2561) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับปัจจัยที่
ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และ 3) หาความสัมพันธ์
ระหว่างภาวะผู้นำกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในภาพรวมทุกด้าน มี
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัย
ลักษณะกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยลักษณะองค์กร ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก
องค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในภาพรวมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และ
3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ในภาพรวม มีความสัมพันธ์
กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน

สุดสายใจ กิจไกรลาศ (2562) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะของ
ผู้บริหาร ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำของผู้บริหารและปัจจัยด้าน
ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง
ฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 4) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษา และ 5) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ปัจจัยด้าน

สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำของผู้บริหารและปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา สำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำทางการศึกษาในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 6 ปัจจัย ได้แก่ ความตระหนักในตนเอง บุคลิกภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ความสามารถในการปฏิบัติงาน การจัดการความสัมพันธ์ ความตระหนักในสังคม และ 5) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำนายภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 94

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จนั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร และด้านบทบาทของผู้บริหาร โดย พรเมษฐ์ โมลี (2552) ระบุว่าปัจจัยทั้ง 4 ด้านนี้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อภาวะผู้นำ โดยเฉพาะด้านคุณลักษณะผู้นำที่พบว่ามีอิทธิพลสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชญานิกา ศรีวิชัย (2555) ที่ยืนยันว่าปัจจัยด้านภูมิหลัง ด้านสถานการณ์ ด้านคุณลักษณะ และด้านพฤติกรรมผู้นำ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในการส่งผลต่อประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน นอกจากนี้ ณิชภา ธิพัฒน์ (2559) ยังพบว่าปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำร่วมกับปัจจัยด้านคุณลักษณะ ปัจจัยด้านสถานการณ์ ปัจจัยด้านบทบาท และปัจจัยด้านพฤติกรรม ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุดสายใจ กิจไกรลาศ (2562) ที่พบว่าปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์และคุณลักษณะผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .01 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำได้สูงถึงร้อยละ 94 ทั้งนี้ในมิติของความสัมพันธ์เชิงพฤติกรรมและการปฏิบัติงาน เพชร ศรีพุทธา (2561) ยังพบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านลักษณะกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ด้านลักษณะองค์กร และด้านสภาพแวดล้อมภายนอก โดยผู้นำที่มี

ประสิทธิภาพมักแสดงออกผ่านรูปแบบพฤติกรรมที่หลากหลาย ทั้งภาวะผู้นำแบบสนับสนุนแบบมีส่วนร่วม แบบมุ่งเน้นความสำเร็จ และแบบสั่งการ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์และนำเสนอตามลำดับหัวข้อเกี่ยวกับความหมาย ประเภท ความสำคัญ ขั้นตอน และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์

มณัญญา งามแสง (2547) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ หมายถึง การประเมินความต้องการจำเป็นที่ให้ข้อมูลครบถ้วน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 3 ส่วน ได้แก่ การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) การวิเคราะห์หาสาเหตุของความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และการกำหนดแนวทางแก้ไข (Needs Solution Selection)

พนิดา มารุ่งเรือง (2549) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ หมายถึง การประเมินความต้องการจำเป็นที่ให้ข้อมูลครบถ้วน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 3 ส่วน ได้แก่ การกำหนดความต้องการจำเป็น (Needs Identification) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และการกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution)

พิมพ์ลักษณ์ เสงสมบูรณ์ (2551) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการรวบรวมข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น จากนั้นมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของความต้องการจำเป็นและวิเคราะห์ถึงแนวทางการแก้ปัญหาของความต้องการจำเป็นนั้น โดยใช้ข้อมูลนั้นกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหที่เกิดจากความต้องการจำเป็น

ลักษณ์ สายบุตร (2560) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ หมายถึง การประเมินความต้องการจำเป็นทั้ง 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดความต้องการจำเป็น (Needs Identification) การวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น

(Needs Analysis) และการกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution)

ภณิดา ชูช่วยสุวรรณ (2562) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ หมายถึง กระบวนการการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งครอบคลุมกิจกรรม อันประกอบด้วย 3 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ การกำหนดความต้องการจำเป็น (Needs Identification) การวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น (Needs Solution) และการกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution)

อรลัญช์ เลื่อนแดง (2563) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบใช้สำหรับกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวัง ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุความต้องการจำเป็น และการกำหนดแนวทางแก้ไข

วริชญา เจริญสมบัติ (2565) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ หมายถึง การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นที่มีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ (1) การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) (2) การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และ (3) การกำหนดทางเลือกของการแก้ไขปัญหา (Needs Solution)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ หมายถึง กระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นที่ให้ข้อมูลครบถ้วนและมีความเป็นระบบในการวิเคราะห์ความต้องการหรือใช้กำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็น ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดความต้องการจำเป็น (Needs Identification) 2) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และ 3) การกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution)

3.2 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์

Gupta (2007) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นที่เป็นระบบและครอบคลุมเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรในทุกๆระดับ โดยเฉพาะในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินในลักษณะนี้สามารถเปิดเผยช่องว่างระหว่างผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และช่วย

ให้สามารถพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมที่ตรงจุด ลดความสูญเปล่าในการลงทุนด้านทรัพยากร ทั้งยังช่วยเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร

สุวิมล ร่องวานิช (2562) ได้กล่าวว่า การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนแบบครบวงจร เป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1) การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นเครื่องมือบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน ป้องกันการสูญเสียทรัพยากรกับการดำเนินงานที่ไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์การดำเนินงานมาอย่างแท้จริง

2) ผลที่ได้จากการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นข้อมูลที่สะท้อนภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ซึ่งจัดเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญที่นำไปสู่การวางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้น และสนองความต้องการขององค์กร

3) การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรตั้งแต่ขั้นตอนแรก ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิบัติงานและการพัฒนาโครงการ

จิรวัดน์ วรณโรจน์ (2563) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์จึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระบุจุดอ่อน จุดแข็ง และโอกาสในการพัฒนาตนเองและองค์กรได้อย่างแม่นยำ เป็นการวิเคราะห์ความต้องการทั้งในระดับบุคคลและระดับระบบ ซึ่งส่งผลให้สามารถออกแบบแผนพัฒนาบุคลากรและกลยุทธ์การบริหารที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรในระยะยาว

อรศศิรี ทานะเวช และคณะ (2566) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อศักยภาพของผู้เรียนอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ของนิสิตระดับอุดมศึกษา การประเมินดังกล่าวช่วยให้สามารถระบุช่องว่างระหว่างสภาพความเป็นจริง (Actual Performance) และสภาพที่พึงประสงค์ (Expected Performance) ได้อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงระบบที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้และการวางแผนพัฒนาหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังเป็นเครื่องมือที่สามารถ

ช่วยลดความคลาดเคลื่อนของการจัดการศึกษา และส่งเสริมให้การพัฒนาทางวิชาการมีทิศทางและเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการแท้จริงของผู้เรียน

ขจรศักดิ์ เขียวน้อย (2566) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์มีบทบาทในการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้าน ทั้งในด้านบุคลากร ผู้เรียน ทรัพยากร และสภาพแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ช่วยให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้แม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เป็นกระบวนการสำคัญที่สนับสนุนการวางแผนและการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยช่วยระบุความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์อย่างเป็นระบบ ซึ่งนำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและการกำหนดแนวทางพัฒนาที่ตรงประเด็น การประเมินในลักษณะนี้ไม่เพียงเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า แต่ยังเป็นพื้นฐานของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงขององค์กร

3.3 ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์

สุวิมล ว่องวานิช (2562) ได้สังเคราะห์และจัดประเภทของความต้องการจำเป็น โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดประเภท ได้แก่

- 1) การจัดประเภทตามช่วงระยะเวลาในการดำเนินงานขององค์กร ตามแนวคิดของ Roth (1977, อ้างถึงใน Witkin, 1984) จำแนกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ (1) ประเภทเตรียมการ (Preparatory Type) และ (2) ประเภทย้อนหลัง (Retrospective Type)
- 2) การจัดประเภทตามวิธีการประเมิน ตามแนวคิดของ Moroney (1977 อ้างถึงใน Witkin, 1984) จำแนกได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่ (1) ความต้องการจำเป็นปทัสถาน (Normative Needs) (2) ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (Perceived Needs) (3) ความต้องการจำเป็นที่แสดงออก (Expressed Needs) และ (4) ความต้องการจำเป็นเชิงสัมพัทธ์ (Relative Needs)
- 3) การจัดประเภทตามแนวคิดความขาดแคลนหรือการแก้ปัญหา ตามความคิดของ Scriven (1991) คือการจำแนกตามแนวคิดเชิงเหตุ จำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่ (1) ความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวกับผลงานหรือความสามารถในการปฏิบัติงาน (Performance Needs) และ (2) ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสิ่งทดลอง (Treatment Needs)

4) การจัดประเภทตามผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ตามแนวคิดของ Kaufman (1987) จำแนกเป็น 3 ประเภท คือ (1) ระดับกลาง เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับปัจจัยป้อน และกระบวนการหรือวิธีการ และผลผลิตที่เกิดขึ้นโดยทันที (2) ระดับรวบยอด เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับผลผลิต หรือบริการและ (3) ระดับกลยุทธ์ เป็นการประเมินความต้งการจำเป็นระดับองค์กรรวม

5) การจัดประเภทตามลักษณะของข้อมูล ตามแนวคิดของ Rossi & Freeman (1993) จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ (1) ความต้องการจำเป็นเชิงปริมาณและ (2) ความต้องการจำเป็นเชิงคุณภาพ

6) การจัดประเภทตามแหล่งที่มาของข้อมูล ตามแนวคิดของ Gilmore & Campbell (1996) จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ (1) ความต้องการจำเป็นจริง และ (2) ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้

7) การจัดประเภทตามองค์กรผู้รับหรือผู้ให้บริการ ตามแนวคิดของ Witkin (1984, 1994) จำแนกเป็น 3 ประเภท คือ (1) ความต้องการจำเป็นระดับปฐมนุญิ (2) ความต้องการจำเป็นระดับทุติยภูมิ และ (3) ความต้องการจำเป็นระดับตติยภูมิ

8) การจัดประเภทตามสาระของความต้องการจำเป็น จำแนกออกเป็น 4 ประเภท คือ (1) ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับบทบาททั่วไปหรือบทบาทเฉพาะ (2) ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับองค์กร (3) ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ (4) ความต้องการจำเป็นส่วนบุคคล

9) การจัดประเภทตามกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น ตามที่ สุวิมล ว่องวานิช (2544 ก) ได้จำแนกออกเป็น 3 ประเภทคือ (1) ความต้องการจำเป็นระดับบุคคล (2) ความต้องการจำเป็นของกลุ่ม และ (3) ความต้องการจำเป็นขององค์กร

10) การจัดประเภทตามช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น ตามที่ สุวิมล ว่องวานิช (2544 ก) ได้จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน และความต้องการจำเป็นในอนาคต

11) การจัดประเภทตามขอบเขตของการวิจัย จำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม คือ การระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น และการกำหนดทางเลือกของการแก้ไขปัญหา หรือที่เรียกว่าการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Needs Assessment)

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นในการเลือกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นให้เหมาะสม มาใช้ในการประเมิน จะต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นนั้น เป็นตัวกำหนดในการเลือก การประเมินความต้องการจำเป็น เพื่อหาวิธีที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

3.4 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ

RSSIC (1998, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2562) ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ มีกิจกรรมการดำเนินงานที่แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) กระบวนการค้นหาสาเหตุและวิธีการแก้ไข (Needs Analysis) และการออกแบบโครงการพัฒนาจากทางเลือกที่กำหนด (Needs Solution Selection)

มณัญญา งามแสง (2547) กล่าวว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ มีขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอน ได้แก่ การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) การวิเคราะห์สาเหตุของความต้อการจำเป็น (Needs Analysis) และการกำหนดแนวทางแก้ไข (Needs Solution Selection)

พนิดา มารุ่งเรือง (2549) กล่าวว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ มีขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอน ได้แก่ การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้อการจำเป็น (Needs Analysis) และการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาความต้อการจำเป็น (Needs Solution)

พิมพ์ลักษณ์ เสงสมบูรณ (2551) กล่าวว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดความต้อการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุของความต้อการจำเป็น และ การกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

สุวิมล ว่องวานิช (2562) กล่าวว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ ประกอบด้วยขั้นตอน 3 ขั้นตอน ได้แก่ การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) การวิเคราะห์ความต้อการจำเป็น (Needs Analysis) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาความต้อการจำเป็น (Needs Solution)

อรรถลัญช์ เสือแดง (2563) กล่าวว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ มีกิจกรรมการดำเนินการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) เพื่อสำรวจความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้นทั้งหมด 2) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่นำไปสู่การเกิดความต้องการจำเป็นนั้น ๆ และ 3) การกำหนดแนวทางการแก้ไข (Needs Solution) เพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นให้หมดไป

จากขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ เป็นกระบวนการดำเนินงานกิจกรรมที่เป็นระบบ อันประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดความต้องการจำเป็น (Needs Identification) 2) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และ 3) การกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution)

3.5 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ

การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็นเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป ซึ่งเป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับความสำคัญจากตั้งแต่ความสำคัญมากไปน้อย (สุวิมล ว่องวานิช, 2562)

การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ควรจะใช้วิธีการหลาย ๆ แบบ และวิธีการที่ดีควรเป็นวิธีการเชิงระบบ ที่สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นได้ทั้งในระยะยาวและระยะสั้น และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นได้ทั้งข้อมูลในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งการจัดลำดับความสำคัญมีเทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ 1) กลุ่มวิธีที่มาจากข้อมูลแบบการตอบสนองเดี่ยว เช่น การเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย หรือระดับความถี่ของผู้ตอบ การให้น้ำหนักความสำคัญเป็นรายคู่ และ 2) กลุ่มวิธีที่มาจากข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ เช่น MDF, PNI, PNI_{modified}, Del-N, WNI โดยทั้งสองกลุ่มมีวิธีการดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ คือ การให้คะแนน

ความสำคัญตามวิธีการที่กำหนด การจัดเรียงลำดับความสำคัญ และการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ (สุวิมล ว่องวานิช, 2562)

จากการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่มีหลายวิธีนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ โดยวิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ตามที่งานวิจัยของ คมศร วงษ์รักษา (2540) ที่มีการเปรียบเทียบผลการประเมินที่ได้จากแต่ละกลุ่มวิธีที่ใช้ข้อมูลจากการตอบสนองคู่ พบว่า เทคนิควิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) เป็นวิธีการคำนวณที่ง่าย ไม่ซับซ้อน เหมาะสำหรับกรณีที่มีข้อมูลไม่มากและต้องคำนวณด้วยตัวเอง (สุวิมล ว่องวานิช, 2562) ให้ผลการจัดเรียงลำดับใกล้เคียงกับผลที่เกิดขึ้นในประชากรมากกว่าวิธีอื่น ๆ (พนิดา มารุ่งเรือง, 2549)

วิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) แบบปรับปรุง เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิม โดย นางลักขณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของสภาพที่ควรจะเป็นและสภาพที่เป็นจริง ($I-D$) แล้วหารด้วยค่าของสภาพที่เป็นจริง (D) เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในการเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นจริงเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่ควรจะเป็นของกลุ่ม โดยใช้สูตร ดังนี้

$$PNI_{modified} = (I-D) / D$$

เมื่อ $PNI_{modified}$ หมายถึง ดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง

I หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็น

D หมายถึง สภาพที่เป็นจริง

3.6 งานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ ดังต่อไปนี้

พิมพ์ลักษณ์ เสงสมบูรณ์ (2551) ได้ศึกษา การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อพัฒนาครุมืออาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครุมืออาชีพ 2) ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็น

ในการพัฒนาครูมืออาชีพ 3) แนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูมืออาชีพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามการปฏิบัติงานของครูมืออาชีพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ลิสเรล (LISREL analysis) และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ครูมีความต้องการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาด้านความรับผิดชอบในวิชาชีพมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียน ด้านการวางแผนและการเตรียมการสอน และด้านการจัดการเรียนการสอน 2) โมเดลลิสเรลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี ค่าไค-สแควร์ = 59.11, องศาอิสระ = 56, $P = 0.36264$, $GFI = 0.98$, $AGFI = 0.96$ และ $RMR = 0.02$ และตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูมืออาชีพในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 7 ผลการวิเคราะห์ลิสเรล พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูมากที่สุดอย่างมีนัยสำคัญ คือ ตัวแปรทัศนคติในการปฏิบัติงาน และ 3) ผลการวิเคราะห์ลิสเรล พบว่า แนวทางที่ส่งผลต่อการพัฒนาครูในโมเดลไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่าการมีพี่เลี้ยง/ผู้เชี่ยวชาญแนะนำงาน รองลงมาคือ การสัมมนาวิชาการ จะเป็นแนวทางที่เหมาะสมที่สุด

ลักขมี สายบุตร (2560) ได้ศึกษา การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) กำหนดความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ 2) วิเคราะห์ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ และ 3) วิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลโดย วิเคราะห์ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ลิสเรล (LISREL analysis) และใช้เทคนิค Modified priority needs index ($PNI_{modified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญ สำหรับการวิเคราะห์ผลกระทบไขว้เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามความเป็นไปได้ของการเกิดเหตุการณ์ และความเป็นไปได้ในการเกิดผลกระทบของเหตุการณ์ วิเคราะห์ข้อมูล โดยค่าความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ ค่าอัตราส่วนแถมต่อ และดัชนีป้องกันผลกระทบ ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้ 1) ครูมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ด้านทักษะการสอนมากที่สุด

รองลงมาคือ ด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะของบุคคล 2) โมเดลลิสเรลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี ค่าไค-สแควร์ = 25.45, ค่าองศาอิสระ = 48, $P = 0.99693$, $GFI = 0.96$, $AGFI = 0.92$ และ $RMR = 0.090$ ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบาย ความแปรปรวนของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ได้ร้อยละ 38 ผลการวิเคราะห์ลิสเรล พบว่า ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์มากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญ คือ ตัวแปรความรู้ในการปฏิบัติงาน และ 3) ผลการวิเคราะห์ลิสเรล โมเดลแนวทางการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ พบว่ามีค่าไค-สแควร์ = 32.43, ค่าองศาอิสระ = 31, $P = 0.39630$, $GFI = 0.97$, $AGFI = 0.95$ และ $RMR = 0.026$ โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของแนวทางการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ได้ร้อยละ 21 แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์มากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญ คือ การศึกษาดูงาน รองลงมา คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ และ ผลการวิเคราะห์ผลกระทบไขว้ พบว่า การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองกระทบไปถึงวิธีการอื่น ๆ ได้มากที่สุด

สุวิมล ร่องวานิช (2562) ได้ศึกษา การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น : แนวคิดและการประยุกต์ใช้ วัตถุประสงค์ของการศึกษา : เพื่อศึกษาความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นในการวางแผนแบบครบวงจร ผลการศึกษาพบว่า การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นเครื่องมือบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน และเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญที่นำไปสู่การวางแผนและการพัฒนาองค์กร ข้อเสนอแนะจากการวิจัย: ควรนำการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นมาใช้ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

อรวิมล สุแสง (2563) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาสื่อการศึกษาทางไกลของนักศึกษาระดับปริญญาตรี : การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านสื่อการศึกษาทางไกล 2) วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นด้านสื่อการศึกษาทางไกล และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาด้านสื่อการศึกษาสำหรับนักศึกษาในระบบการเรียนการสอนทางไกล วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าสถิติพื้นฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) การวิเคราะห์ลิสเรล และค่าความถี่จากการกำหนด น้ำหนักคะแนนรายคู่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความ

ต้องการจำเป็นด้านสื่อการศึกษาทางไกล พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านสื่อการศึกษาทางไกลในภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.12 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การศึกษาความต้องการ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด (0.16) รองลงมาคือการออกแบบการเรียนการสอนทางไกล (0.14) และการถ่ายทอดการเรียนการสอนทางไกล (0.12) ตามลำดับ 2) ผลการตรวจสอบโมเดลเชิงสาเหตุความต้องการด้านสื่อการศึกษาทางไกล พบว่า โมเดลเชิง สาเหตุมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\text{Chi-square} = 47.80$, $df = 34$, $p = 0.058$, $GFI = 0.987$, $AGFI = 0.970$, $RMR = 0.011$) และ 3) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาด้านสื่อการศึกษาสำหรับนักศึกษาในระบบการเรียนการสอน ทางไกล พบว่า ผู้ประเมินส่วนใหญ่ให้น้ำหนักความสำคัญในแนวทางพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน และ การประเมินผลให้มีความหลากหลาย สูงสุด รองลงมาคือแนวทาง เพิ่มช่องทางการเรียนการสอนให้ หลากหลาย ทั้งรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ รูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ และแนวทาง ตั้งกลุ่มเฉพาะของนักศึกษาในหลักสูตร เพื่อให้ให้นักศึกษาในหลักสูตรสามารถติดต่อสื่อสารได้ง่ายและสะดวก ผ่าน แอปพลิเคชันต่าง ๆ

นิตยา จิตรคำ (2567) ได้ศึกษา การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และ 2) กำหนดสาเหตุและแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุงและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ พบว่ามีค่า เท่ากับ .16 โดยด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (.24) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามสายงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ พบว่ามีค่าเท่ากับ .16 โดยด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (.19) และ 2) สาเหตุที่สมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมีค่าสูงสุดเกิดจาก แนวทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยและของคณะศึกษาศาสตร์ที่ผ่านมามีอยู่ภายใต้แนวคิด EdPEX มีการมุ่งเน้น

และกล่าวถึงการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์บ่อยครั้ง รวมทั้งกล่าวถึงการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และสาเหตุที่สมรรถนะตามสายงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีค่าดัชนี ความต้องการจำเป็นที่มีค่าสูงสุด เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทิศทางการพัฒนาและการ บริหารของผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์ที่ต้องคำนึงถึงทิศ ทิศทางการพัฒนาประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระยะดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย

1.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

1.1.1 แหล่งข้อมูล

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.1.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1.2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ประกอบด้วย

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

3.1 กลุ่มเป้าหมาย

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

รายละเอียดในแต่ละระยะการดำเนินการวิจัย มีดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

การดำเนินการในระยะนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย มี 2 ขั้นตอน ได้แก่ การสังเคราะห์องค์ประกอบ และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

1.1.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบ ได้แก่ เอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน จำนวน 10 แหล่ง ได้แก่ กนกพร อำนวยสวัสดิ์. (2559); จิตติมา เจริญการ. (2560); สิริตา วรวิทย์อุดมสุข (2564); Collins (2001); Vera & Rodriguez-Lopez (2004); Owens & Hekman (2012); Chiu & Tsai (2016); Rego et al. (2018); Qian et al. (2018); Wang et al. (2018)

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ
อ่อนน้อมถ่อมตน

1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.1.3.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

1.1.3.2 สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับ
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

1.1.3.3 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมิน
องค์ประกอบหลักเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

1.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสาร
งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน มาสรุปโดยใช้เกณฑ์
ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด แล้วนำผลที่ได้จากการ
สังเคราะห์องค์ประกอบเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ต่อไป

1.1.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และ
ร้อยละ (Percentage)

1.2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำ
อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

1.2.1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ได้แก่
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้มีความรู้
เกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- 1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก
ทางด้านการศึกษา และมีประสบการณ์สอนไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
- 2) ผู้บริหารโรงเรียน มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท

ทางด้านการบริหารการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปและมีประสบการณ์การบริหารโรงเรียน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

3) ครู มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.2.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนน (วาโร พึงสวัสดิ์, 2568) ดังนี้

5 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.2.2.1 การสร้างเครื่องมือ

1) ผู้วิจัยนำข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย จำนวน 10 แหล่ง มาเขียนข้อคำถามเพื่อประเมินความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบและสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยาลัยนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในเรื่องความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความถูกต้องครอบคลุมประเด็นเนื้อหา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขเมื่อมีความเหมาะสมและถูกต้องแล้วจึงจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1.2.3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

1.2.3.2 ผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามเพื่อขอประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ในรูปแบบเอกสารส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และขอรับคืนด้วยตนเอง

1.2.3.3 ผู้วิจัยรวบรวมผลการตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ฉบับ และตรวจสอบ ความครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งพบว่ามีความสมบูรณ์ทุกฉบับ

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์ โดยนำข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อใช้ประกอบการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนให้สมบูรณ์

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ที่กำหนด (วาโร พึงสวัสดิ์, 2568) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนนุ่ม
 ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าเป็นองค์ประกอบ
 ภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม

1.2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วน
 เบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

ระยะที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนา ภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

การดำเนินในระยะนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการ
 พัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษา นครพนม ผู้วิจัยได้ดำเนินการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ ศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่
 ควรจะเป็น และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหาร
 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ปีการศึกษา 2568 ทั้งหมด 51
 โรงเรียน จำนวน 1,619 คน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 51 คน ครู จำนวน
 1,568 คน (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม, 2568, ออนไลน์)

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ปีการศึกษา 2568 โดยการกำหนด
 ขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970, อ้างถึงใน วาโร
 เฟ็งส์วส์ดี, 2568) ได้จำนวน 318 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 51 คน และ
 ครู จำนวน 267 คน วิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นแบบไม่
 เป็นสัดส่วน (Non – proportional stratified sampling) ดังนี้

2.1.2.1 ผู้วิจัยใช้สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างเป็นชั้น ซึ่งจำแนกเป็น
ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 51 โรงเรียน

2.1.2.2 ผู้บริหารโรงเรียน ใช้การเลือกแบบเจาะจงผู้บริหารโรงเรียน
ซึ่งโรงเรียนมีทั้งสิ้น 51 โรงเรียน จะได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนทั้งสิ้น จำนวน
51 คน

2.1.2.3 ครู ใช้การสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยวิธีการ
จับสลาก ใช้เกณฑ์ร้อยละ 17 ของครูในแต่ละโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 267 คน

กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนและครู จำนวนทั้งสิ้น 318 คน ดังแสดงใน
ตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สังกัด	ที่	โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม	1	ปิยะมหาราชาลัย	1	113	114	1	20	21
	2	คำเตยอุปถัมภ์	1	25	26	1	4	5
	3	นครพนมวิทยาคม	1	112	113	1	20	21
	4	ศรีโคตรบูรบุรี	1	23	24	1	4	5
	5	บ้านผึ้งวิทยาคม	1	26	27	1	4	5
	6	ศรีบัวบานวิทยาคม	1	16	17	1	3	4
	7	วังกระแจะวิทยาคม	1	14	15	1	2	3
	8	ปลาปากวิทยา	1	55	56	1	9	10
	9	กุตะไก้วิทยาคม	1	17	18	1	3	4
	10	มัธยมพัชรกิติยาภา ๑ นครพนม	1	27	28	1	5	6
	11	ธรรมโฆสิตวิทยา	1	10	11	1	2	3
	12	โคกสว่างประชาสรรค์	1	10	11	1	2	3
	13	มหาชัยวิทยาคม	1	16	17	1	3	4
	14	ธาตุพนม	1	109	110	1	20	21
	15	อุ่มเหมาประชาสรรค์	1	30	31	1	5	6
	16	โพนแพงพิทยาคม	1	10	11	1	2	3
	17	กุตฉิมวิทยาคม	1	10	11	1	2	3
	18	วัดบึงเหล็ก ในพระบรมราชานุเคราะห์	1	14	15	1	2	3
	19	นาถ่อนพัฒนา	1	19	20	1	3	4
	20	เรณูนครวิทยานุกูล	1	94	95	1	15	16
	21	ดงดาวแจ้งพัฒนศึกษา	1	11	12	1	2	3
	22	นาแกพิทยาคม	1	43	44	1	7	8

ตาราง 5 (ต่อ)

สังกัด	ที่	โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม	23	พระซองสามัคคีวิทยา	1	23	24	1	4	5
	24	หนองบ่อวิทยานุกูล	1	11	12	1	2	3
	25	ธรรมาการวิทยานุกูล	1	10	11	1	2	3
	26	นาแกสามัคคีวิทยา	1	92	93	1	15	16
	27	วังยางวิทยาคม	1	14	15	1	2	3
	28	หนองโพธิ์พิทยาคม	1	10	11	1	2	3
	29	อุเทนพัฒนา	1	65	66	1	11	12
	30	ไชยบุรีวิทยาคม	1	18	19	1	3	4
	31	พะทายพิทยาคม	1	32	33	1	5	6
	32	รามราชพิทยาคม	1	16	17	1	3	4
	33	ท่าจำปาวิทยา	1	11	12	1	2	3
	34	เชียงยืนวิทยา	1	10	11	1	2	3
	35	บ้านแพงพิทยาคม	1	68	69	1	11	12
	36	ภูสิงห์พิทยาคม	1	12	13	1	2	3
	37	สหราษฎร์รังสฤษดิ์	1	93	94	1	15	16
	38	สามผงวิทยาคม	1	9	10	1	2	3
	39	สนธิราษฎร์วิทยา	1	14	15	1	2	3
	40	นาคำราษฎร์รังสฤษดิ์	1	10	11	1	2	3
	41	นาเคื่อพิทยาคม	1	12	13	1	2	3
	42	บ้านข่าพิทยาคม	1	14	15	1	2	3
	43	นาหว้าพิทยาคม "ธาตุประสิทธิ์ ประชานุเคราะห์"	1	55	56	1	9	10
	44	นางัวราษฎร์รังสฤษดิ์	1	13	14	1	2	3
	45	ดอนเสียวแดงพิทยาคม	1	9	10	1	2	3
	46	อุดมพัฒนศึกษา	1	13	14	1	2	3
	47	โพนสวรรค์ราษฎร์พัฒนา	1	65	66	1	11	12
	48	ค้อวิทยาคม	1	19	20	1	3	4
	49	นาทมวิทยา	1	20	21	1	3	4
	50	หนองชนพิทยาคม	1	10	11	1	2	3
	51	หนองแกวิทยานุกูล	1	16	17	1	3	4
	รวมทั้งสิ้น		51	1,568	1619	51	267	318

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เป็นแบบสอบถามแบบตอบสนองคู่ และได้กำหนดค่าคะแนนของคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2568) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) และได้กำหนดค่าคะแนนของคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2568) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุส่งผลต่อความต้องการ
จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุส่งผลต่อความต้องการ
จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุส่งผลต่อความต้องการ
จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุส่งผลต่อความต้องการ
จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุส่งผลต่อความต้องการ
จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือ ตามลำดับ
ดังนี้

2.2.2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร บทความ
วิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสรุป เพื่อสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริง
และสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

2.2.2.2 ผู้วิจัยร่างข้อคำถามที่เกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่
ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม จากองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหาร
โรงเรียน จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร 2) การ
ยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง 3) การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร 4) การสร้าง
บรรยากาศที่ปลอดภัย และ 5) การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร

2.2.2.3 ผู้วิจัยนำร่างข้อคำถามที่เกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่
ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม เสนอประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อ
พิจารณาความเหมาะสม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของ
คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.2.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Index of item Objective Congruence : IOC) โดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์และมีประสบการณ์ในการสอนไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2) ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษาระดับปริญญาโท วิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

3) ครู ที่มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ในการสอนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.2.2.5 นำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ขององค์ประกอบ คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปมาใช้ในแบบสอบถาม โดยระดับความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน และข้อคำถามกับนิยามศัพท์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน มีการให้คะแนน ดังนี้

+1 หมายถึง ข้อความมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

-1 หมายถึง ข้อความไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

พบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60–

1.00

2.2.2.6 ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จัดทำแบบสอบถามฉบับร่าง และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบอีกครั้ง

2.2.2.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหาร

โรงเรียนและครู ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถามโดยการหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

1) ค่าอำนาจจำแนก สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น โดยใช้วิธีสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม โดยเลือกข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งจะมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.26 ขึ้นไป (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2568) ผลพบว่าแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.66–0.90 สภาพที่ควรจะเป็นมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.31–0.96 และปัจจัยเชิงสาเหตุมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.29–0.95

2) ค่าความเชื่อมั่น สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (Cronbach's alpha Coefficient) (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2568) ผลพบว่าแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 สภาพที่ควรจะเป็นมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.99 และปัจจัยเชิงสาเหตุมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.99

2.2.2.8 คัดข้อคำถามที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด ปรับปรุง และแก้ไขแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นจึงจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

2.3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครถึงผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น ปีการศึกษา 2568 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากผู้บริหารโรงเรียนและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2.3.2 ผู้วิจัย ติดต่อประสานงานกับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการเก็บข้อมูล

2.3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงไม่สะดวกในการเดินทางไปส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ผู้วิจัยก็จะจัดส่งแบบสอบถามในรูปแบบ QR Code ส่วนโรงเรียนที่อยู่ใกล้ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้เข้าพบปะและชี้แจงข้อมูลในแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างทราบวัตถุประสงค์ และขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 318 ฉบับ ได้รับคืนมา 308 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.86

2.3.4 ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถามที่ตอบกลับมา แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายในการวิจัยต่อไป

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.4.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และนำข้อมูลมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน โดยหาความถี่ และร้อยละ

2) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย (วาโร พึ่งสวัสดิ์, 2568) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) การวัดการกระจายของข้อมูลต้องแจกแจงแบบปกติโดยค่าความเบ้ไม่เกิน 3 และค่าความโด่งไม่เกิน 10 (Rex, 2011 อ้างถึงในพูลพงศ์ สุขสว่าง, 2556)

2.4.3 จัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม มาคำนวณค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$) เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562) ดังนี้

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

2.4.4 วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยโปรแกรม LISREL ค่าสถิติที่จะตรวจสอบ ดังนี้ (นางลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

1) ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไร แสดงว่าข้อมูลในโมเดล LISREL มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index : GFI) เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อนและหลังปรับค่า GFI หากมากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) นำดัชนี GFI มาปรับแก้โดยคำนึงถึงขนาดขององศาอิสระ คำนี้นี้ใช้เช่นเดียวกับ GFI กล่าวคือ ถ้าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของส่วนเหลือคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ซึ่งค่า RMSEA ที่น้อยกว่า .05 แสดงว่ามีความสอดคล้องสนิท (Close Fit)

ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 6

ตาราง 6 เกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนี	ระดับการยอมรับ
1. ค่าไค-สแควร์ (χ^2)	χ^2 ที่ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า $p > .05$ แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้อง
2. ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df)	มีค่าน้อยกว่า 3.00 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้อง
3. ค่า GFI	มีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้อง
4. ค่า AGFI	มีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้อง
5. ค่า RMSEA	มีค่าน้อยกว่า .05 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องสนิท

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

2.5.1 สถิติที่ใช้ในวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.5.2 สถิติที่ใช้ประเมินความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$)

2.5.3 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาความต้องการจำเป็นด้านภาวะผู้นำ อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษานครพนม

การดำเนินการในระยะนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยการพัฒนาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- 1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ทางด้านการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์และมีประสบการณ์ ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน
- 2) ผู้บริหารโรงเรียน มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการ บริหารการศึกษา วิชฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปและมีประสบการณ์การบริหารโรงเรียน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
- 3) ครู มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา วิช ฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบในการ สร้างแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อม ตนของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตอบสนองคู่แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้รูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) ให้เลือกตอบพร้อมกันในของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ใช้เกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ (วโร เพ็งสวัสดิ์, 2568) ดังนี้

5 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

3.2.2 การสร้างเครื่องมือ

1) ผู้วิจัยเลือกปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมาหาแนวทางการพัฒนา

2) ผู้วิจัยร่างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม เสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษา ความสอดคล้อง และครอบคลุมเนื้อหา

3) แก้ไขและปรับปรุงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ตามความเห็นของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4) จัดพิมพ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

3.3.1 ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.2 ผู้วิจัยนำเครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามส่งไปด้วยตนเอง โดยมีการนัดหมายล่วงหน้า เพื่อชี้แจงแนะนำเบื้องต้น กำหนดนัดหมาย และสถานที่ก่อนที่ผู้วิจัยจะสอบถาม พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารโครงร่างและแบบสอบถามล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน

3.3.3 ดำเนินการเก็บข้อมูลตามที่นัดหมายไว้ และรวบรวมผลการตอบแบบสอบถาม ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 5 ฉบับ ได้รับคืนมา 5 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติความถี่และร้อยละ

3.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยให้ความหมายของค่าเฉลี่ยเป็นรายชื่อ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2568)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมี อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าแนวทางการพัฒนา
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนว
ทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean)
และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

สรุประยะการดำเนินการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบ
สมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น
3 ระยะดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 ระยะการดำเนินการวิจัย

ตาราง 7 แสดงระยะการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย แหล่งข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เวลาดำเนินการ และผลที่ได้รับ

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	เครื่องมือ	แหล่งข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	เวลาที่ดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน	1. ศึกษาเอกสารและวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน 2. สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน 3. ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน 4. วิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	1. แบบสังเคราะห์องค์ประกอบ 2. แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ	1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง 2. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	1. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา 2. ค่าความถี่ 3. ค่าร้อยละ 4. ค่าเฉลี่ย 5. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ภายใน 31 พฤษภาคม 68 (สอบเค้าโครง) ภายใน 31 กรกฎาคม 68	องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน
ระยะที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม	1. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน 2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ 3. ทดลองใช้เครื่องมือ (Try Out) กับผู้บริหารและครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่น 4. เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 318 คน 5. วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นและความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์	1. แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน 2. แบบสอบถามปัจจัยเชิงสาเหตุและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน	1. ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน 2. ผู้บริหารและครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน 3. ผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 313 คน	1. ค่า IOC 2. ค่าอำนาจจำแนก 3. ค่าความเชื่อมั่น 4. ค่าเฉลี่ย 5. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 6. $PNI_{modified}$ 7. การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง	ภายใน 31 สิงหาคม 68 ภายใน 31 ตุลาคม 68 ภายใน 15 ธันวาคม 68	1. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน 2. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

ตาราง 7 (ต่อ)

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	เครื่องมือ	แหล่งข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	เวลาที่ดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 3 การศึกษา แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำอำนวยการ น้อมต้นของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม	1. เลือกปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอำนวยการ น้อมต้นของผู้บริหารโรงเรียน มาหาแนว ทางการพัฒนา 2. ศึกษาแนวทางในการพัฒนาความต้องการ จำเป็นด้านภาวะผู้นำอำนวยการ น้อมต้นของผู้บริหารโรงเรียน 3. สร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินความ เหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการน้อมต้นของผู้บริหาร โรงเรียน 4. นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไป ได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการ น้อมต้นของผู้บริหารโรงเรียน 5. วิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ แนวทางการพัฒนาโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน	แบบประเมินความ เหมาะสมและความเป็นไป ได้ของแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำอำนวยการน้อมต้น ของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	1. ค่าเฉลี่ย 2. ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ภายใน 31 ธันวาคม 68	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการ น้อมต้นของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีความ เหมาะสมและความเป็นไปได้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำอำนวยการของผู้อำนวยการโรงเรียน 2) ประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการของผู้อำนวยการโรงเรียน 3) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการของผู้อำนวยการโรงเรียน และ 4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการของผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำอำนวยการของผู้อำนวยการโรงเรียน

ตอนที่ 2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอำนวยการของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Skew	แทน ค่าความเบ้
Kur	แทน ค่าความโค้ง

χ^2	แทน	ค่าไค-สแควร์
df	แทน	องศาอิสระ
χ^2/df	แทน	ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
b	แทน	น้ำหนักองค์ประกอบ
β	แทน	น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน
γ	แทน	น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก และตัวแปรแฝงภายใน
SE	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบที
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
p-value	แทน	ค่าที่น้อยที่สุดของระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ทำให้ ยอมรับสมมติฐาน
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว
RMSEA	แทน	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยส่วนเหลือคลาดเคลื่อนกำลังสอง ของการประมาณค่า
$PNl_{modified}$	แทน	ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม
	แทน	ตัวแปรแฝง
	แทน	ตัวแปรสังเกตได้

- แทน เส้นทางการส่งผลระหว่างตัวแปร โดยตัวแปรที่อยู่ปลายทาง
ถูกส่งผลต่อตัวแปรที่อยู่หัวลูกศร
- แทน เส้นทางการไม่ส่งผลระหว่างตัวแปร
- ↪ แทน เส้นแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร

- HL แทน ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตน
ของผู้บริหารโรงเรียน
- A แทน ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร
- B แทน ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร
- C แทน ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร
- D แทน ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรสังเกตได้

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของ
ผู้บริหารโรงเรียน (HL)

- HL1 แทน การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร
- HL2 แทน การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง
- HL3 แทน การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร (A)

- Ax1 แทน ทักษะของผู้บริหาร
- Ax2 แทน คุณลักษณะทางกาย
- Ax3 แทน คุณลักษณะทางสังคม
- Ax4 แทน คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร (B)

- Bx5 แทน โครงสร้างงาน
- Bx6 แทน สัมพันธภาพในองค์กร
- Bx7 แทน ความพร้อมของบุคลากร
- Bx8 แทน สภาพแวดล้อมในองค์กร

ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร (C)

- Cx9 แทน การสร้างบารมี
- Cx10 แทน การสร้างแรงบันดาลใจ
- Cx11 แทน การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
- Cx12 แทน การกระตุ้นปัญญา

ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร (D)

- Dx13 แทน ผู้สานสัมพันธ์ภายในองค์กร
- Dx14 แทน นักวางแผน
- Dx15 แทน ผู้นำทางวิชาการ
- Dx16 แทน ตัวแทนองค์กร
- Dx17 แทน นักประเมินผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนในครั้งนี้ ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัย จำนวน 10 แหล่ง ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร 2) การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง 3) การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร 4) การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย และ 5) การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร จากนั้นจึงนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดดังตาราง 8

ตาราง 8 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน
ของผู้บริหารโรงเรียน

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าสถิติ		ระดับความเหมาะสม
		$\bar{X}$	S.D.	
1	การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร	5.00	0.00	มากที่สุด
2	การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง	4.60	0.54	มากที่สุด
3	การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร	4.60	0.54	มากที่สุด
4	การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย	4.80	0.44	มากที่สุด
5	การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร	4.60	0.54	มากที่สุด
รวม		4.72	0.41	มากที่สุด

จากตาราง 8 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) และการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเก็บแบบสอบถามและนำมาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของการตอบแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 318 ฉบับ และได้รับคืนมา 308 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.86 โดยมีรายละเอียด ดังตาราง 9

ตาราง 9 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
ผู้บริหารโรงเรียน	51	16.56
ครู	257	83.44
รวม	308	100.00
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	168	54.55
ปริญญาโท	132	42.85
ปริญญาเอก	8	2.60
รวม	308	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1-5 ปี	31	10.06
6-10 ปี	61	19.81
11-15 ปี	114	37.01
16-20 ปี	47	15.26
21 ปีขึ้นไป	55	17.86
รวม	308	100.00

จากตาราง 9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 83.44 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 37.01

2.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อม
ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
มีรายละเอียด ดังตาราง 10 - 15

ตาราง 10 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน
 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
 โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อม ตนของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	อันดับ ความ สำคัญ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. การเปิดรับความคิดเห็นจาก บุคลากร	3.53	0.82	มาก	4.84	0.33	มากที่สุด	0.3711	3
2. การยอมรับข้อบกพร่องของ ตนเอง	3.51	0.89	มาก	4.84	0.33	มากที่สุด	0.3789	1
3. การสนับสนุนความสำเร็จ ของบุคลากร	3.51	0.84	มาก	4.77	0.36	มากที่สุด	3.590	4
4. การสร้างบรรยากาศที่ ปลอดภัย	3.60	0.86	มาก	4.85	0.32	มากที่สุด	0.3472	5
5. การสนับสนุนศักยภาพของ บุคลากร	3.52	0.85	มาก	4.85	0.32	มากที่สุด	0.3778	2
ภาพรวม	3.53	0.85	มาก	4.83	0.33	มากที่สุด	0.3683	

จากตาราง 10 พบว่า ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของ
 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
 มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) โดยภาพรวม เท่ากับ
 0.3683 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ การยอมรับข้อบกพร่อง
 ของตนเอง (PNI_{modified} = 0.3789) การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร (PNI_{modified} =
 0.3778) การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร (PNI_{modified} = 0.3711) การสนับสนุน
 ความสำเร็จของบุคลากร (PNI_{modified} = 0.3590) และการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย
 (PNI_{modified} = 0.3472) ตามลำดับ

ตาราง 11 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน
 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
 ด้านการเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของ ผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			PNI _{modified} d (I-D)/D	อันดับ ความ สำคัญ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดประชุมให้ บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นได้ อย่างอิสระ	3.58	0.94	มาก	4.87	0.34	มากที่สุด	0.3492	9
1.2 ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำสรุป ข้อเสนอแนะของบุคลากรในที่ ประชุม เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ในการบริหาร	3.51	0.94	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด	0.3613	7
1.3 ผู้บริหารโรงเรียนสอบถาม ความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับ ก่อนการกำหนดนโยบายใหม่	3.56	0.94	มาก	4.83	0.37	มากที่สุด	0.3868	2
1.4 ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงข้อ กังวลของบุคลากรก่อนการตัดสินใจ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน	3.48	1.02	ปาน กลาง	4.81	0.41	มากที่สุด	0.3711	4
1.5 ผู้บริหารโรงเรียนยินดีรับฟัง ความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ	3.55	0.98	มาก	4.87	0.3	มากที่สุด	0.3818	3
1.6 ผู้บริหารโรงเรียนกล่าว ขอบคุณบุคลากรที่เสนอความ คิดเห็น แม้แตกต่างจากแนวคิดของ ตน	3.50	0.95	ปาน กลาง	4.82	0.3 8	มากที่สุด	0.3652	6
1.7 ผู้บริหารโรงเรียนนำผลการ สำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมา ใช้ประกอบ การตัดสินใจ	3.51	0.94	มาก	4.84	0.3 6	มากที่สุด	0.3966	1
1.8 ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งผลการ ปรับปรุงการบริหารตาม ข้อเสนอแนะของบุคลากร	3.56	0.94	มาก	4.83	0.3 9	มากที่สุด	0.3606	8
1.9 ผู้บริหารโรงเรียนให้บุคลากร เสนอแนะนโยบายในการประชุมอย่าง อิสระ	3.48	1.02	ปาน กลาง	4.84	0.3 8	มากที่สุด	0.3686	5
รวม	3.53	0.82	มาก	4.84	0.3 3	มากที่สุด	0.3711	3

จากตาราง 11 ผลการความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อม
ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ด้าน
การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ
จำเป็น โดยภาพรวม $PNI_{modified}$ มีค่าเท่ากับ 0.3711 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าสูงสุด 3 อันดับแรก
ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนนำผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมาใช้ประกอบการ
ตัดสินใจ ($PNI_{modified} = 0.3966$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนสอบถามความคิดเห็นจาก
บุคลากรทุกระดับก่อนการกำหนดนโยบายใหม่ ($PNI_{modified} = 0.3868$) และผู้บริหาร
โรงเรียนยินดีรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ ($PNI_{modified} = 0.3818$)
ตามลำดับ

ตาราง 12 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
ด้านการยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			$PNI_{modified}$ (I-D)/D	อันดับ ความ สำคัญ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
2.1 ผู้บริหารโรงเรียนกล่าว ยอมรับที่ประชุม เมื่อเกิด ข้อผิดพลาดจากการ บริหารงานของตน	3.47	0.93	ปานกลาง	4.87	0.33	มากที่สุด	0.3919	2
2.2 ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวคำ ขอโทษต่อบุคลากรเมื่อการ ตัดสินใจของตนเองก่อให้เกิด ปัญหา	3.48	0.94	ปานกลาง	4.80	0.39	มากที่สุด	0.3793	4
2.3 ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจง เหตุการณ์ที่เกิดจากการ บริหารงานความผิดพลาดของ ตน โดยไม่กล่าวโทษบุคลากร	3.57	0.93	มาก	4.84	0.36	มากที่สุด	0.3585	7
2.4 ผู้บริหารโรงเรียนเล่า ประสบการณ์ที่เคยผิดพลาด ของตนเอง เป็นบทเรียนให้ บุคลากรได้เรียนรู้ร่วมกัน	3.56	0.89	มาก	4.86	0.37	มากที่สุด	0.3624	6
2.5 ผู้บริหารโรงเรียน มอบหมายงานที่ตนเองไม่ถนัด ให้บุคลากรที่เชี่ยวชาญกว่า	3.48	0.98	ปานกลาง	4.84	0.41	มากที่สุด	0.3937	1

ตาราง 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	อันดับ ความ สำคัญ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
2.6) ผู้บริหารโรงเรียน สอบถามบุคลากรถึงข้อจำกัด ของตน เพื่อใช้ในการพัฒนา ตนเอง	3.50	0.96	ปานกลาง	4.85	0.38	มากที่สุด	0.3800	3
2.7) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดเผย ผลการประเมินตนเองให้ บุคลากรรับทราบ	3.54	0.95	มาก	4.86	0.37	มากที่สุด	0.3729	5
รวม	3.51	0.89	มาก	4.84	0.33	มากที่สุด	0.3789	1

จากตาราง 12 ผลการความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ด้านการยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง พบว่า ค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยภาพรวม PNI_{modified} มีค่าเท่ากับ 0.3789 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานที่ตนเองไม่ถนัดให้บุคลากรที่เชี่ยวชาญกว่า (PNI_{modified} = 0.3937) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวยอมรับต่อที่ประชุม เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการบริหารงานของตน (PNI_{modified} = 0.3919) และ ผู้บริหารโรงเรียนสอบถามบุคลากรถึงข้อจำกัดของตน เพื่อใช้ในการพัฒนาตนเอง (PNI_{modified} = 0.3800) ตามลำดับ

ตาราง 13 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ด้านการสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	อันดับ ความ สำคัญ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
3.1) ผู้บริหารโรงเรียนประกาศ ชื่นชมผลงานของบุคลากรในที่ ประชุมอย่างเป็นทางการ	3.55	0.99	มาก	4.84	0.40	มากที่สุด	0.3634	4

ตาราง 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	อันดับ ความ สำคัญ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
3.2 ผู้บริหารโรงเรียนเผยแพร่ ผลงานความสำเร็จของ บุคลากรผ่านเว็บไซต์หรือสื่อ ของหน่วยงาน	3.53	0.96	มาก	4.86	0.35	มากที่สุด	0.3456	8
3.3 ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความ ยินดีเมื่อครูได้รับรางวัล หรือประสบความสำเร็จจาก ภายนอก	3.54	0.92	มาก	4.85	0.39	มากที่สุด	0.3475	6
3.4 ผู้บริหารโรงเรียนกล่าว ขอบคุณบุคลากรที่มีส่วนร่วม เมื่อโครงการสำเร็จ ในโอกาสที่ เหมาะสม	3.54	0.93	มาก	4.90	0.31	มากที่สุด	0.3503	5
3.5 ผู้บริหารโรงเรียนมอบ รางวัลหรือเกียรติบัตรให้ บุคลากรที่ประสบความสำเร็จ ในโอกาสที่เหมาะสม	3.53	0.94	มาก	4.88	0.36	มากที่สุด	0.3484	7
3.6 ผู้บริหารโรงเรียนกล่าว ยกตัวอย่างผลงานของบุคลากร เพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ดี	3.51	0.93	มาก	4.88	0.35	มากที่สุด	0.3647	3
3.7 ผู้บริหารโรงเรียน มอบหมายให้บุคลากรที่ประสบ ความสำเร็จเป็นวิทยากรสร้าง แรงบันดาลใจให้บุคลากรคน อื่นๆ	3.58	0.89	มาก	4.92	0.27	มากที่สุด	0.3352	
3.8 ผู้บริหารโรงเรียนระบุชื่อ บุคลากรที่มีส่วนช่วยปฏิบัติงาน ในรายงานความสำเร็จของ โรงเรียน	3.42	0.87	ปานกลาง	4.89	0.33	มากที่สุด	0.3713	2
3.9 ผู้บริหารโรงเรียนเข้าร่วม ปฏิบัติงานกับบุคลากร ไม่ใช่ เพียงสั่งการเท่านั้น	3.42	0.91	ปานกลาง	4.90	0.29	มากที่สุด	0.3918	1
รวม	3.51	0.84	มาก	4.77	0.36	มากที่สุด	0.3590	4

จากตาราง 13 ผลการความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อม
ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
ด้านการสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความ
ต้องการจำเป็น โดยภาพรวม $PNI_{modified}$ มีค่าเท่ากับ 0.3590 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าสูงสุด
3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเข้าร่วมปฏิบัติงานกับบุคลากร ไม่ใช่เพียงสั่งการ
เท่านั้น ($PNI_{modified} = 0.3918$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนระบุชื่อบุคลากรที่มีส่วนช่วย
ปฏิบัติงานในรายงานความสำเร็จของโรงเรียน ($PNI_{modified} = 0.3713$) และผู้บริหารโรงเรียน
กล่าวยกตัวอย่างผลงานของบุคลากรเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ดี ($PNI_{modified} = 0.3647$)
ตามลำดับ

ตาราง 14 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
ด้านการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			$PNI_{modified}$ (I-D)/D	อันดับ ความ สำคัญ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
4.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัด สภาพแวดล้อมการทำงานที่ ปลอดภัยต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากร	3.60	0.91	มาก	4.89	0.34	มากที่สุด	0.3500	5
4.2 ผู้บริหารโรงเรียนมี บุคลิกภาพที่เป็นมิตรเมื่อ บุคลากรแสดงความคิดเห็น	3.60	0.95	มาก	4.90	0.33	มากที่สุด	0.3528	4
4.3 ผู้บริหารโรงเรียนให้เกียรติ และเคารพสิทธิของบุคลากร	3.58	0.91	มาก	4.90	0.31	มากที่สุด	0.3575	3
4.4 ผู้บริหารโรงเรียนจัดพื้นที่ที่ เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความ คิดเห็น	3.58	0.93	มาก	4.83	0.40	มากที่สุด	0.3575	3
4.5 ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งภายใน องค์กรด้วยความประณีประนอม	3.65	0.86	มาก	4.87	0.33	มากที่สุด	0.3288	6
4.6 ผู้บริหารโรงเรียนให้ความ เคารพต่อความคิดเห็นของ บุคลากรที่แตกต่างจากตนเอง	3.57	0.97	มาก	4.89	0.31	มากที่สุด	0.3585	2

ตาราง 14 (ต่อ)

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	อันดับ ความ สำคัญ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
4.7 ผู้บริหารโรงเรียนปกป้องบุคลากรจากผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการแสดงความคิดเห็น	3.56	0.93	มาก	4.87	0.41	มากที่สุด	0.3596	1
4.8 ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการตรวจสอบความปลอดภัยของอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.66	0.90	มาก	4.89	0.32	มากที่สุด	0.3224	7
รวม	3.60	0.86	มาก	4.85	0.32	มากที่สุด	0.3472	5

จากตาราง 14 ผลการความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ด้านการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยภาพรวม PNI_{modified} มีค่าเท่ากับ 0.3472 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนปกป้องบุคลากรจากผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการแสดงความคิดเห็น (PNI_{modified} = 0.3596) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนให้ความเคารพต่อความคิดเห็นของบุคลากรที่แตกต่างจากตนเอง (PNI_{modified} = 0.3585) ผู้บริหารโรงเรียนให้เกียรติและเคารพสิทธิของบุคลากร (PNI_{modified} = 0.3575) และ ผู้บริหารโรงเรียนจัดพื้นที่ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (PNI_{modified} = 0.3575) ตามลำดับ

ตาราง 15 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ด้านการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	อันดับ ความ สำคัญ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
5.1 ผู้บริหารโรงเรียนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	3.56	0.92	มาก	4.88	0.35	มากที่สุด	0.3624	8

ตาราง 15 (ต่อ)

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	อันดับ ความ สำคัญ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
5.2 ผู้บริหารโรงเรียนจัดสรรเวลาเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้ารับการอบรมได้	3.55	0.87	มาก	4.91	0.28	มากที่สุด	0.3634	7
5.3 ผู้บริหารโรงเรียนสอบถามความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองตามศักยภาพ	3.50	0.90	ปานกลาง	4.92	0.27	มากที่สุด	0.3771	3
5.4 ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถเพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้	3.54	0.85	มาก	4.91	0.28	มากที่สุด	0.3644	6
5.5 ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำแก่บุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.53	0.89	มาก	4.90	0.32	มากที่สุด	0.3768	4
5.6 ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวยกตัวอย่างผลงานของบุคลากรเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ดี	3.51	0.93	มาก	4.88	0.35	มากที่สุด	0.3647	3
5.7 ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายให้บุคลากรที่ประสบความสำเร็จเป็นวิทยากรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรคนอื่น ๆ	3.58	0.89	มาก	4.92	0.27	มากที่สุด	0.3352	1
5.8 ผู้บริหารโรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนบุคลากรใช้ในการพัฒนาตนเอง	3.49	0.98	ปานกลาง	4.91	0.32	มากที่สุด	0.3954	2
5.9 ผู้บริหารโรงเรียนประกาศเกียรติคุณแก่บุคลากรที่มีผลงานที่โดดเด่น เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากรคนอื่น ๆ ได้พัฒนาตาม	3.59	0.86	มาก	4.91	0.28	มากที่สุด	0.3565	9
รวม	3.52	0.85	มาก	4.85	0.32	มากที่สุด	0.3778	2
ภาพรวม	3.53	0.85	มาก	4.83	0.33	มากที่สุด	0.3683	

จากตาราง 15 ผลการความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อม ถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ด้านการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยภาพรวม $PNI_{modified}$ มีค่าเท่ากับ 0.3778 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนบุคลากรใช้ในการพัฒนาตนเอง ($PNI_{modified} = 0.3954$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนสอบถามความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองตามศักยภาพ ($PNI_{modified} = 0.3771$) และ ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำแก่บุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.3768$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

3.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร และปัจจัยด้านความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน มีรายละเอียดดังตาราง 16

ตาราง 16 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตัวแปร	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร (A)					
ทักษะของผู้บริหาร (Ax1)	4.64	0.33	-0.67	-0.33	มากที่สุด
คุณลักษณะทางกาย (Ax2)	4.72	0.29	-1.10	0.89	มากที่สุด
คุณลักษณะทางสังคม (Ax3)	4.70	0.31	-1.04	0.41	มากที่สุด
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Ax4)	4.62	0.34	-0.78	0.61	มากที่สุด
2. ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร (B)					
โครงสร้างงาน (Bx5)	4.70	0.28	-0.91	0.67	มากที่สุด
สัมพันธภาพในองค์กร (Bx6)	4.64	0.34	-0.69	-0.43	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
2. ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร (B) (ต่อ)					
ความพร้อมของบุคลากร (Bx7)	4.63	0.34	-0.72	-0.44	มากที่สุด
สภาพแวดล้อมในองค์กร (Bx8)	4.63	0.36	-0.80	-0.14	มากที่สุด
3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร (C)					
การสร้างบารมี (Cx9)	4.60	0.35	-0.51	-0.77	มากที่สุด
การสร้างแรงบันดาลใจ (Cx10)	4.67	0.35	-1.05	0.47	มากที่สุด
การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Cx11)	4.65	0.38	-1.45	2.96	มากที่สุด
การกระตุ้นปัญญา (Cx12)	4.62	0.35	-0.60	-0.63	มากที่สุด
4. ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร (D)					
ผู้สานสัมพันธ์ภายในองค์กร (Dx13)	4.62	0.33	-0.67	-0.43	มากที่สุด
นักวางแผน (Dx14)	4.65	0.34	-0.85	0.74	มากที่สุด
ผู้นำทางวิชาการ (Dx15)	4.67	0.31	-1.03	0.98	มากที่สุด
ตัวแทนองค์กร (Dx16)	4.60	0.36	-0.68	-0.42	มากที่สุด
นักประเมินผล (Dx17)	4.63	0.31	-0.77	-0.13	มากที่สุด
5. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอันน้อยถอยน้อยของผู้บริหารโรงเรียน (HL)					
การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร (HL1)	4.83	0.27	-1.84	2.47	มากที่สุด
การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง (HL2)	4.84	0.29	-2.14	4.30	มากที่สุด
การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร (HL3)	4.91	0.22	-3.67	5.13	มากที่สุด

จากตาราง 16 พบว่า ตัวแปรสังเกตในโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุของทุกตัวแปรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.60 ถึง 4.91) ส่วนค่าความเบ้มีค่าระหว่าง -3.76 ถึง -0.51 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 3 ค่าความโด่งมีค่าระหว่าง -0.77 ถึง 5.13 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 10 ถือว่าข้อมูลมีการแจกแจงไม่ผิดปกติ

3.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอันน้อยถอยน้อยของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย มีรายละเอียด ดังตาราง 17 - 18

ตาราง 17 เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง

ตัวแปร	Ax1	Ax2	Ax3	Ax4	Bx5	Bx6	Bx7	Bx8	Cx9	Cx10	Cx11	Cx12	Dx13	Dx14	Dx15	Dx16	Dx17	HL1	HL2	HL3
Ax1	1																			
Ax2	.56**	1																		
Ax3	.47**	.46**	1																	
Ax4	.44**	.48**	.48**	1																
Bx5	.48**	.41**	.44**	.28**	1															
Bx6	.51**	.52**	.41**	.47**	.41**	1														
Bx7	.46**	.34**	.38**	.47**	.36**	.42**	1													
Bx8	.47**	.49**	.46**	.37**	.40**	.67**	.45**	1												
Cx9	.31**	.35**	.32**	.32**	.21**	.39**	.38**	.37**	1											
Cx10	.36**	.42**	.31**	.30**	.28**	.37**	.40**	.45**	.31**	1										
Cx11	.42**	.43**	.40**	.38**	.32**	.42**	.33**	.51**	.36**	.37**	1									
Cx12	.38**	.36**	.30**	.32**	.29**	.43**	.34**	.53**	.39**	.63**	.52**	1								
Dx13	.23**	.22**	.26**	.21**	.22**	.33**	.37**	.39**	.41**	.44**	.42**	.46**	1							
Dx14	.43**	.34**	.31**	.38**	.24**	.36**	.43**	.43**	.32**	.50**	.37**	.52**	.37**	1						
Dx15	.26**	.30**	.25**	.39**	.21**	.33**	.41**	.40**	.26**	.46**	.44**	.55**	.39**	.50**	1					
Dx16	.29**	.30**	.41**	.32**	.28**	.33**	.32**	.36**	.34**	.19**	.33**	.39**	.42**	.32**	.38**	1				
Dx17	.37**	.41**	.48**	.44**	.30**	.42**	.37**	.47**	.36**	.38**	.41**	.46**	.43**	.53**	.49**	.52**	1			
HL1	0.04	-0.01	-0.02	-0.05	-0.01	0.03	-0.03	0.02	0.01	0.03	-0.02	0.00	0.00	0.02	-0.02	0.03	0.04	1		
HL2	-0.04	0.00	-0.02	0.05	-0.06	0.00	0.04	-0.01	0.04	0.02	-0.00	-0.02	0.04	0.04	0.01	0.03	0.02	.49**	1	
HL3	0.00	0.04	-0.03	-0.01	-0.10	-0.03	0.01	-0.08	0.02	0.05	-0.03	-0.02	0.00	0.06	-0.02	0.00	-0.02	.45**	.66**	1

หมายเหตุ **p < .01, *p < .05

จากตาราง 17 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 20 ตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ สัมพันธภาพในองค์กร (Bx6) กับ สภาพแวดล้อมองค์กร (Bx8) โดยมีความสัมพันธ์เท่ากับ .67 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือ การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง (HL2) กับ การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร (HL3) โดยมีความสัมพันธ์เท่ากับ .66 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ โครงสร้างงาน (Bx5) และการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร (HL3) โดยมีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ -0.10 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 18 ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนี KMO ของโมเดลการวัดองค์ประกอบตัวแปรแฝง

โมเดลการวัด	Bartlett's Test of Sphericity	p	KMO
ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร (A)	341.466	.00	.781
ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร (B)	343.176	.00	.739
ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร (C)	318.566	.00	.715
ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร (D)	431.307	.00	.807
ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน (HL)	719.556	.00	.832

จากตาราง 18 พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตทุกตัว แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ .00 ($p < .01$) ทุกตัวแปร โดยค่า Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) มีค่าระหว่าง .739 – .832 ซึ่งมากกว่า .50 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันดี และในตัวแปรความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน (HL) มีค่า Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) เท่ากับ .832 ซึ่งมากกว่า .80 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์ภายในต่อกัน เหมาะสมที่จะนำไปใช้วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างต่อไป

3.3 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม

การวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อแสดงความสอดคล้องของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิจัยในครั้งนี้มีตัวแปรแฝงภายในจำนวน 1 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน (HL) ตัวแปรแฝงภายนอก 4 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร (A) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร (B) ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร (C) และปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร (D) โดยสังเกตได้เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน มีทั้งหมด 17 ตัวแปร รายละเอียดของผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 19 และภาพประกอบ 6

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของโมเดลปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนและความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

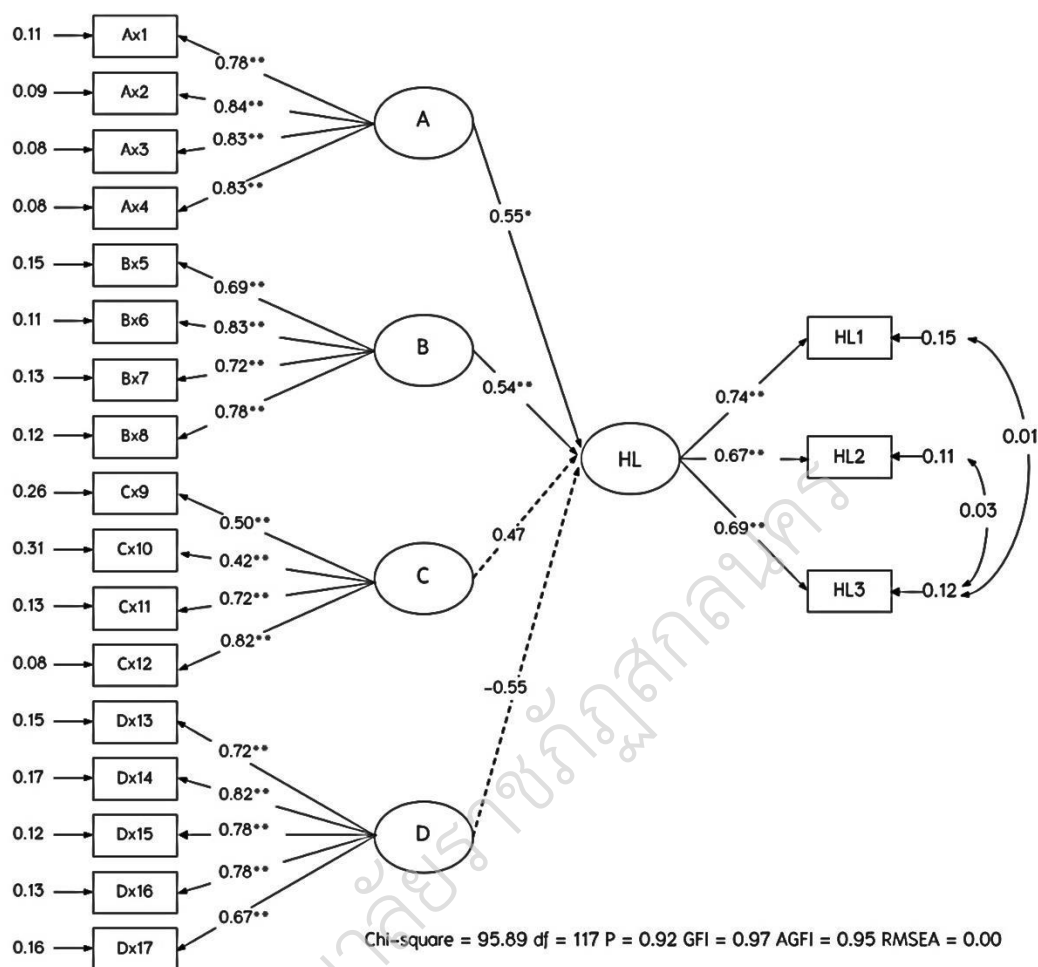
ตัวแปรสาเหตุ	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			
	b	SE	γ	t
ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร (A)	0.55	0.24	0.55	2.32*
ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร (B)	0.54	0.15	0.54	3.47**
ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร (C)	0.47	0.36	0.47	1.31
ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร (D)	-0.55	0.50	-0.55	-1.10

ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ				R^2
	b	SE	β	t	
ตัวแปรแฝงปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร (A)					
ทักษะของผู้บริหาร (Ax1)	0.42	0.03	0.78	15.79**	0.61
คุณลักษณะทางกาย (Ax2)	0.47	0.03	0.84	17.61**	0.70
คุณลักษณะทางสังคม (Ax3)	0.43	0.02	0.83	17.57**	0.69
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Ax4)	0.44	0.02	0.83	17.63**	0.69

ตาราง 19 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (ต่อ)	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ				R ²
	b	SE	β	t	
ตัวแปรแฝงปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร (B)					
โครงสร้างงาน (Bx5)	0.37	0.03	0.69	13.12**	0.48
สัมพันธภาพในองค์กร (Bx6)	0.48	0.03	0.83	16.35**	0.68
ความพร้อมของบุคลากร (Bx7)	0.37	0.03	0.72	14.06**	0.51
สภาพแวดล้อมองค์กร (Bx8)	0.43	0.03	0.78	15.18**	0.60
ตัวแปรแฝงปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร (C)					
การสร้างบารมี (Cx9)	0.29	0.03	0.50	8.56**	0.25
การสร้างแรงบันดาลใจ (Cx10)	0.26	0.04	0.42	7.37**	0.18
การคำนึงถึงเอกบุคคล (Cx11)	0.38	0.03	0.72	13.89**	0.52
การกระตุ้นปัญญา (Cx12)	0.39	0.02	0.82	16.31**	0.67
ตัวแปรแฝงปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร (D)					
ผู้สานสัมพันธ์ภายในองค์กร (Dx13)	0.39	0.03	0.72	14.10**	0.51
นักวางแผน (Dx14)	0.59	0.03	0.82	17.13**	0.67
ผู้นำทางวิชาการ (Dx15)	0.43	0.03	0.78	16.07**	0.61
ตัวแทนองค์กร (Dx16)	0.44	0.03	0.78	15.87**	0.61
นักประเมินผล (Dx17)	0.37	0.03	0.67	12.83**	0.45
ตัวแปรสังเกตได้ภายใน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ				R ²
	b	SE	β	t	
ตัวแปรแฝงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน					
การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร (HL1)	0.42		0.74		0.54
การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง (HL2)	0.30	0.03	0.67	11.05**	0.45
การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร (HL3)	0.32	0.03	0.69	12.02**	0.48
สมการโครงสร้างตัวแปร ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม					0.88
Chi-square = 95.89, df = 117, P = 0.92, GFI = 0.97, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.00					

*p<.05, **p<.01



ภาพประกอบ 6 โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

จากตาราง 19 และ ภาพประกอบ 6 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของโมเดลเดล ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของตัวแปรภายนอกสังเกตได้ทั้ง 17 ตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์มากที่สุด คือ คุณลักษณะทางกาย (Ax2) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.70 รองลงมา ได้แก่ คุณลักษณะทางสังคม (Ax3) และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Ax4) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69 ตัวแปรที่มีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์น้อยที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (Cx10) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.18 เมื่อพิจารณาความเที่ยง (Reliability) ของตัวแปรภายในสังเกตได้ทั้ง 3 ตัวแปร พบว่าตัวแปรที่มีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์มากที่สุดคือ การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร (HL1) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.54 รองลงมา ได้แก่ การสนับสนุนศักยภาพ

ของบุคลากร (HL3) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.48 และการยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง (HL2) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.45 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลรวมพบว่าตัวแปรที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มี 2 ตัวแปร ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร (A) ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.55 และ ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร (B) ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.54 โดยโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ผู้วิจัยหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยการเลือกปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีค่าอิทธิพลรวมที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ดังตาราง 20

ตาราง 20 ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
ไปหาแนวทางพัฒนา

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน	γ	SE	R^2	การมีอิทธิพล	สรุปผล
1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร (A)	0.55	0.24	2.32*	✓	ควรพัฒนา
2. ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร (B)	0.54	0.15	3.47**	✓	ควรพัฒนา
3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร (C)	0.47	0.36	1.31	✗	ไม่พัฒนา
4. ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร (D)	-0.55	0.50	-1.10	✗	ไม่พัฒนา

✓ แทน มีค่าอิทธิพลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

✗ แทน ไม่มีค่าอิทธิพลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

จากตาราง 20 พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร (A) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.55 และปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร (B) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.54 ซึ่งต้องนำไปหาแนวทางในการพัฒนา

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาดังกล่าวไปหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ซึ่งแนวทางในการพัฒนาใช้กระบวนการพัฒนาแบบ OKRs ประกอบด้วย วัตถุประสงค์หลัก ผลลัพธ์หลัก และแนวทางในการพัฒนา แล้วเสนอต่อประธานกรรมการ และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของการใช้ ภาษา และความสมบูรณ์ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน และครู จำนวน 2 คน โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา

การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม ดังตาราง 21 – 22

ตาราง 21 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม ด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของ ผู้บริหารโรงเรียน ด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
วัตถุประสงค์หลัก O ₁ ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะตัวและ สมรรถนะการบริหารจัดการ โดยเน้นการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบการตัดสินใจ มีบุคลิกภาพที่เป็นแบบอย่างทางวิชาชีพ และมีสุขภาพร่างกายที่เหมาะสม ตลอดจนสร้างระบบการ สื่อสารที่ปลอดภัยบนพื้นฐานของคุณธรรมและวุฒิภาวะทาง อารมณ์ เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการยอมรับความแตกต่างอัน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.80	0.44	มากที่สุด	4.40	0.89	มาก

ตาราง 21 (ต่อ)

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
---	-------------	---------------

ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ผลลัพธ์หลัก KR 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาระบบการสื่อสารนโยบายและฐานข้อมูลสารสนเทศที่บุคลากรสามารถเข้าถึงและทำความเข้าใจเพื่อนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	4.40	0.89	มาก	4.60	0.89	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดประชุมชี้แจงนโยบายผ่านช่องทางที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและเปิดโอกาสให้บุคลากรสอบถามอย่างเป็นกันเองอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง	4.40	0.54	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
1.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนนำข้อมูลสารสนเทศและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาวิเคราะห์ร่วมกับบุคลากรเพื่อจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และยอมรับข้อเสนอแนะที่แตกต่างในการปรับปรุงงาน ทุกครั้งที่มีการประชุมจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.60	0.54	มากที่สุด	4.40	0.89	มาก
ผลลัพธ์หลัก KR 1.2 ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกบุคลิกภาพความเป็นผู้นำที่น่าเชื่อถือ มีสุขภาวะทางกายที่พร้อมปฏิบัติงาน และแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการนิเทศติดตามงานเชิงรุก	4.60	0.54	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
1.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการตรวจเยี่ยมชั้นเรียนแบบไม่เป็นทางการ (Classroom Walkthrough) เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร อย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วัน	4.40	0.89	มาก	4.20	0.83	มาก
1.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างด้านการรักษาสุขภาพและบุคลิกภาพการแต่งกายที่สะอาด สุภาพ เหมาะสมตามกาลเทศะและวิชาชีพ เพื่อสร้างความมั่นใจและความศรัทธาในการทำงานร่วมกันทุกวันปฏิบัติราชการ	4.40	0.89	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 21 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ผลลัพธ์หลัก KR 1.3 KR 1.3 ผู้บริหารโรงเรียน ประพัตินเป็นแบบอย่างตามกฎระเบียบวินัยและ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายผ่านระบบ การสื่อสารที่ตรงไปตรงมา	4.80	0.44	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
1.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบ จรรยาบรรณวิชาชีพและวินัยทางราชการ พร้อม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ ในการบริหารงานทุกวันปฏิบัติราชการ	4.60	0.54	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
1.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารข้อมูลสถานศึกษา แก่ผู้ปกครองและชุมชนด้วยท่าทีที่สุภาพให้ เกียรติและตรงไปตรงมา เพื่อส่งเสริมความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษา อย่างน้อย ภาคเรียนละ 2 ครั้ง	4.80	0.44	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
ผลลัพธ์หลัก KR 1.4 ผู้บริหารโรงเรียนประพัติน เป็นแบบอย่างตามกฎระเบียบวินัยและหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายผ่านระบบ การสื่อสารที่ตรงไปตรงมา	4.40	0.89	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
1.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนใช้ทักษะการฟังเชิงลึก (Deep Listening) ในการรับฟังปัญหาหรือ ข้อเสนอแนะจากบุคลากรโดยปราศจากการตัดสิน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย อย่างน้อยภาค เรียนละ 1 ครั้ง	4.40	0.89	มาก	4.80	0.44	มากที่สุด
1.4.2 ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความรับผิดชอบและ ยอมรับข้อผิดพลาดในการบริหารงานอย่าง ตรงไปตรงมา พร้อมร่วมวิเคราะห์แนวทางแก้ไข ปัญหาในการพัฒนาองค์กรกับครูบุคลากร เพื่อ สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมบริหาร อย่าง น้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง	4.40	0.89	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
ภาพรวมแนวทางการพัฒนา	4.53	0.18	มากที่สุด	4.61	0.17	มากที่สุด

จากตาราง 21 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยภาพรวมของความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.18) และภาพรวมของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.17) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

วัตถุประสงค์หลัก O₁ คือ ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะตัวและสมรรถนะการบริหารจัดการ โดยเน้นการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจ มีบุคลิกภาพที่เป็นแบบอย่างทางวิชาชีพและมีสุขภาพทางกายที่เหมาะสม ตลอดจนสร้างระบบการสื่อสารที่ปลอดภัยบนพื้นฐานของคุณธรรมและวุฒิภาวะทางอารมณ์ เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการยอมรับความแตกต่างอันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.89)

ผลลัพธ์หลัก KR 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาระบบการสื่อสารนโยบายและฐานข้อมูลสารสนเทศที่บุคลากรสามารถเข้าถึงและทำความเข้าใจเพื่อนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.89) เมื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนา พบว่าทุกแนวทางในการพัฒนามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนจัดประชุมชี้แจงนโยบายผ่านช่องทางที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและเปิดโอกาสให้บุคลากรสอบถามอย่างเป็นกันเอง อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนนำข้อมูลสารสนเทศและผลลัพธ์ทางการเรียนมาวิเคราะห์ร่วมกับบุคลากรเพื่อจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และยอมรับข้อเสนอแนะที่แตกต่างในการปรับปรุงงาน ทุกครั้งที่มีการประชุมจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.89)

ผลลัพธ์หลัก KR 1.2 ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกบุคลิกภาพความเป็นผู้นำที่น่าเชื่อถือ มีสุขภาพทางกายที่พร้อมปฏิบัติงาน และแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการนิเทศติดตามงานเชิงรุก มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$,

S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.80, S.D. = 0.44) ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการตรวจเยี่ยมชั้นเรียนแบบไม่เป็นทางการ (Classroom Walkthrough) เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร อย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วัน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.40 S.D. = 0.89) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.20, S.D. = 0.83) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างด้านการรักษาสุขภาพและบุคลิกภาพการแต่งกายที่สะอาด สุภาพ เหมาะสมตามกาลเทศะและวิชาชีพ เพื่อสร้างความมั่นใจและความศรัทธาในการทำงานร่วมกันทุกวันปฏิบัติราชการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.89) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.54)

ผลลัพธ์หลัก KR 1.3 ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นแบบอย่างตามกฎระเบียบวินัยและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายผ่านระบบการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.80, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 5.00, S.D. = 0.00) ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบจรรยาบรรณวิชาชีพและวินัยทางราชการ พร้อมน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงานทุกวันปฏิบัติราชการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.89) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.80, S.D. = 0.44) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารข้อมูลสถานศึกษาแก่ผู้ปกครองและชุมชนด้วยท่าทีที่สุภาพให้เกียรติและตรงไปตรงมา เพื่อส่งเสริมความเข้าใจและการมีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษา อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.89) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.60, S.D. = 0.54)

ผลลัพธ์หลัก KR 1.4 ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงวุฒิภาวะทางอารมณ์ในการเผชิญสภาวะวิกฤต เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็น และใช้ทักษะการโน้มน้าวใจบุคลากร แทนการใช้อำนาจ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.89) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.60, S.D. = 0.54) ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ทักษะการฟังเชิงลึก (Deep Listening) ในการรับฟังปัญหาหรือข้อเสนอแนะจากบุคลากรโดยปราศจากการตัดสิน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.40,

S.D. = 0.89) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.80, S.D. = 0.44) และ
 2) ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความรับผิดชอบและยอมรับข้อผิดพลาดในการบริหารงานอย่าง
 ตรงไปตรงมา พร้อมร่วมวิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหาในการพัฒนาองค์กรกับครูบุคลากร
 เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของทีมบริหาร อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง มีความ
 เหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.89) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
 ที่สุด ($\bar{X}$ = 4.60, S.D. = 0.54)

ตาราง 22 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน
 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
 ด้านปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
วัตถุประสงค์หลัก O ₂ ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ ปัจจัยด้านสถานการณ์เป็นฐาน เพื่อเสริมสร้าง องค์กรที่มีความยืดหยุ่น จัดระบบงานอย่างมี ประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือเชิง บวก และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ใน ยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน	4.80	0.44	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด
ผลลัพธ์หลัก KR 2.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบงาน ที่มีโครงสร้างชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน ลดภาระงาน ส่วนเกิน และพัฒนากระบวนการนิเทศติดตามผล ด้วยเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	4.40	0.89	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำคำสั่งมอบหมายภาระ งานและคู่มือการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยวิเคราะห์ จากประสบการณ์และศักยภาพของบุคลากร เพื่อลด ความซ้ำซ้อนและลดภาระงานส่วนเกิน ทุกครั้งที่ม ีการจัดโครงสร้างองค์กร	4.60	0.54	มากที่สุด	4.40	0.89	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนา						
2.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาระบบ "นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล" ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้การบริหารงานเป็นระบบ ตรวจสอบได้ และเพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง	4.60	0.54	มากที่สุด	4.60	0.89	มากที่สุด
ผลลัพธ์หลัก KR 2.2 ผู้บริหารโรงเรียนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูล เสริมสร้างสัมพันธภาพบนพื้นฐานความเท่าเทียมและการสื่อสารที่ปลอดภัย มีระบบการจัดการความขัดแย้งที่ยุติธรรมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	4.40	0.54	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
2.2.1 ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นที่ปลอดภัย เพื่อส่งเสริมความเชื่อถือ การยอมรับ และความเสมอภาคในการทำงานร่วมกัน ทุกครั้งที่มีการประชุมครูและบุคลากรทุกครั้งที่มีการประชุม	4.60	0.54	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด
2.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และกิจกรรมสร้างสัมพันธภาพที่มุ่งเน้นการดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของสมาชิก เพื่อสร้างความสามัคคีและลดความขัดแย้งในองค์กร อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	4.40	0.54	มาก	4.20	0.83	มาก
ผลลัพธ์หลัก KR 2.3 ผู้บริหารโรงเรียนบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ พัฒนาศักยภาพตามความเชี่ยวชาญ ส่งเสริมความตื่นตัวด้านเทคโนโลยี และการจัดสรรงานตามระดับความเชี่ยวชาญของรายบุคคล	4.60	0.54	มากที่สุด	4.40	0.89	มาก
แนวทางการพัฒนา						
2.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID Plan) และให้คำปรึกษาด้านความก้าวหน้าในวิทยฐานะตามระดับความเชี่ยวชาญของรายบุคคล เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง	4.80	0.44	มากที่สุด	4.20	1.30	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อม ตนของผู้บริหารโรงเรียน ด้านปัจจัยด้าน สถานการณ์ของผู้บริหาร	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
2.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานโดยใช้หลักการ "วางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน" (Put the right man on the right job) โดยพิจารณาจาก ประสบการณ์และศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ งาน ทุกครั้งที่มีการมอบหมายงาน	4.40	0.89	มาก	4.80	0.44	มากที่สุด
ผลลัพธ์หลัก KR 2.4 ผู้บริหารโรงเรียนบริหาร จัดการสภาพแวดล้อมและทรัพยากรทางการศึกษา ให้มีความมั่นคง ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ พร้อมใช้ งานในระดับสูงสุดและเอื้อต่อการพัฒนาความเป็น เลิศทางวิชาการ	4.40	0.89	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
2.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำแผนบริหารความ เสี่ยงและปรับปรุงสภาพแวดล้อม ให้ได้มาตรฐาน ความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ เพื่อสร้าง บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง	4.80	0.44	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2.4.2 ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการอาคาร สถานที่และทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ให้มีความพร้อมใช้งานในระดับสูงสุด เพื่อ อำนวยความสะดวกและสนับสนุนการพัฒนาความ เป็นเลิศทางวิชาการ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง	4.80	0.44	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
ภาพรวมแนวทางการพัฒนา	4.58	0.16	มากที่สุด	4.60	0.13	มากที่สุด

จากตาราง 22 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและ
ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ด้านปัจจัยด้านสถานการณ์ของ
ผู้บริหาร โดยภาพรวมของความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.58$, S.D. = 0.16)
และภาพรวมของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.13) โดยมี
รายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์หลัก O₂ คือ ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ปัจจัยด้านสถานการณ์เป็นฐาน เพื่อเสริมสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น จัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือเชิงบวก และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54)

ผลลัพธ์หลัก KR 2.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบงานที่มีโครงสร้างชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน ลดภาระงานส่วนเกิน และพัฒนากระบวนการนิเทศติดตามผลด้วยเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.89) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนา พบว่าทุกแนวทางในการพัฒนามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำคำสั่งมอบหมายภาระงานและคู่มือการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยวิเคราะห์จากประสบการณ์และศักยภาพของบุคลากร เพื่อลดความซ้ำซ้อนและลดภาระงานส่วนเกิน ทุกครั้งที่มีการจัดโครงสร้างองค์กร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.89) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาระบบ "นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล" ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้การบริหารงานเป็นระบบ ตรวจสอบได้ และเพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.89)

ผลลัพธ์หลัก KR 2.2 ผู้บริหารโรงเรียนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูลเสริมสร้างสัมพันธภาพบนพื้นฐานความเท่าเทียมและการสื่อสารที่ปลอดภัย มีระบบการจัดการความขัดแย้งที่ยุติธรรมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นที่ปลอดภัย เพื่อส่งเสริมความเชื่อถือ การยอมรับ และความเสมอภาคในการทำงานร่วมกัน ทุกครั้งที่มีการประชุมครูและบุคลากรทุกครั้งที่มีการประชุม มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมกิจกรรม

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และกิจกรรมสร้างสัมพันธภาพที่มุ่งเน้นการดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของสมาชิก เพื่อสร้างความสามัคคีและลดความขัดแย้งในองค์กร อย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.83)

ผลลัพธ์หลัก KR 2.3 ผู้บริหารโรงเรียนบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ พัฒนาศักยภาพตามความเชี่ยวชาญ ส่งเสริมความตื่นตัวด้านเทคโนโลยี และการจัดสรรงานตามระดับความเชี่ยวชาญของรายบุคคล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.89) ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริม การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID Plan) และให้คำปรึกษาด้านความก้าวหน้าในวิทยฐานะตามระดับความเชี่ยวชาญของรายบุคคล เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 1.30) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานโดยใช้หลักการ "วางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน" (Put the right man on the right job) โดยพิจารณาจากประสบการณ์และศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงานทุกครั้งที่มีการมอบหมายงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.89) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44)

ผลลัพธ์หลัก KR 2.4 ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและทรัพยากรทางการศึกษาให้มีความมั่นคง ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ พร้อมใช้งานในระดับสูงสุดและเอื้อต่อการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและปรับปรุงสภาพแวดล้อม ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการอาคารสถานที่และทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ให้มีความพร้อมใช้งานในระดับสูงสุด เพื่ออำนวยความสะดวกและสนับสนุนการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ อย่าง

น้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.80, S.D. = 0.44)

ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ

“...ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนความคิดและมองบุคลากรในโรงเรียนเป็นเพื่อนร่วมงาน ไม่ใช่ลูกน้องหรือผู้ตามที่มีหน้าที่ปฏิบัติตามความคิด คำสั่งของผู้บริหาร...”

“...องค์ประกอบของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้จากการสังเคราะห์นั้นมีความเหมาะสม และเป็นไปได้ในการปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้นำต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ในบางแนวทางการปฏิบัติ โครงการ หรือกิจกรรมบางอย่างจะต้องคำนึงถึงบริบทความเป็นไปได้ของแต่ละโรงเรียน เรื่องของระยะเวลา ภาระงานหลัก รวมถึงงบประมาณ เป็นต้น...”

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

ด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดประชุมชี้แจงนโยบายผ่านช่องทางที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและเปิดโอกาสให้บุคลากรสอบถามอย่างเป็นกันเอง อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนนำข้อมูลสารสนเทศและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาวิเคราะห์ร่วมกับบุคลากรเพื่อจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และยอมรับข้อเสนอแนะที่แตกต่างในการปรับปรุงงาน ทุกครั้งที่มีการประชุมจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการตรวจเยี่ยมชั้นเรียนแบบไม่เป็นทางการ (Classroom Walkthrough) เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร อย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วัน

1.4 ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างด้านการรักษาสุขภาพและบุคลิกภาพการแต่งกายที่สะอาด สุภาพ เหมาะสมตามกาลเทศะและวิชาชีพ เพื่อสร้างความมั่นใจและความศรัทธาในการทำงานร่วมกันทุกวันปฏิบัติราชการ

1.5 ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบจรรยาบรรณวิชาชีพและวินัยทางราชการ พร้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงานทุกวัน ปฏิบัติราชการ

1.6 ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารข้อมูลสถานศึกษาแก่ผู้ปกครองและชุมชน ด้วยทำที่ที่สุภาพให้เกียรติและตรงไปตรงมา เพื่อส่งเสริมความเข้าใจและการมีส่วนร่วม พัฒนาสถานศึกษา อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง

1.7 ผู้บริหารโรงเรียนใช้ทักษะการฟังเชิงลึก (Deep Listening) ในการรับฟังปัญหาหรือข้อเสนอแนะจากบุคลากรโดยปราศจากการตัดสิน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

1.8 ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความรับผิดชอบและยอมรับข้อผิดพลาดในการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมา พร้อมร่วมวิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหาในการพัฒนาองค์กรกับบุคลากร เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของทีมบริหาร อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ด้านปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร ได้แก่

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำคำสั่งมอบหมายภาระงานและคู่มือการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยวิเคราะห์จากประสบการณ์และศักยภาพของบุคลากร เพื่อลดความซ้ำซ้อนและลดภาระงานส่วนเกิน ทุกครั้งที่มีการจัดโครงสร้างองค์กร

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาระบบ "นิเทศ กำกับ ติดตาม และ ประเมินผล" ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้การบริหารงานเป็นระบบ ตรวจสอบได้ และเพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

2.3 ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นที่ปลอดภัย เพื่อส่งเสริมความเชื่อถือ การยอมรับ และความเสมอภาคในการทำงานร่วมกัน ทุกครั้งที่มีการประชุมครูและบุคลากรทุกครั้งที่มีการประชุม

2.4 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภาพที่มุ่งเน้นการดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของสมาชิก เพื่อสร้างความสามัคคีและลดความขัดแย้งในองค์กร อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

2.5 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID Plan) และให้คำปรึกษาด้านความก้าวหน้าในวิทยฐานะตามระดับความเชี่ยวชาญของรายบุคคล เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

2.6 ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานโดยใช้หลักการ "วางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน" (Put the right man on the right job) โดยพิจารณาจากประสบการณ์และศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ทุกครั้งที่มีการมอบหมายงาน

2.7 ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและปรับปรุงสภาพแวดล้อม ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

2.8 ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการอาคารสถานที่และทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ให้มีความพร้อมใช้งานในระดับสูงสุด เพื่ออำนวยความสะดวกและสนับสนุนการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ปีการศึกษา 2568 จำนวน 308 คน ได้มาโดยการสุ่มวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นแบบไม่เป็นสัดส่วน (Non – proportional stratified sampling)) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ได้ ผลการวิจัยดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย และการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
 - 2.1 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง และการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร ตามลำดับ

2.2 ผลการศึกษาสภาพที่ควรจะเป็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง และการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร ตามลำดับ

2.3 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม พบว่า โดยภาพรวมมีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เท่ากับ 0.3683 โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง ($PNI_{modified} = 0.3789$) การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร ($PNI_{modified} = 0.3778$) การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร ($PNI_{modified} = 0.3711$) การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร ($PNI_{modified} = 0.3590$) และการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย ($PNI_{modified} = 0.3472$) ตามลำดับ

3. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีรายละเอียดดังนี้

โมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดล ($\chi^2 = 95.89$, $df = 117$, $p\text{-value} = 0.92$, $GFI = 0.97$, $AGFI = 0.95$, $RMSEA = 0.00$) นอกจากนี้ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.55 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.54 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

4. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร และปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร โดยมี 16 แนวทางในการพัฒนา รายละเอียดดังนี้

4.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ด้านปัจจัยคุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 8 แนวทางการพัฒนา โดยภาพรวม มี

ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.18) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.17)

4.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ด้านปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย 8 แนวทางการพัฒนา โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.16) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.13)

อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครพนม ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร 2) การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง 3) การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร 4) การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย และ 5) การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้นนั้น เป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งทุกองค์ประกอบล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ในการอุทิศการปฏิบัติงานของตนเพื่อเป็นผู้ช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ราบรื่นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ภายใต้บรรยากาศการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสนใจในตัวบุคลากร สนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีและมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุวิมล วงษ์ศรี (2566) ที่พบว่าผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสามารถเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เป็นลักษณะที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรและสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหาร สอดคล้องกับ Wang et al. (2018) ที่ระบุว่าผู้นำที่แสดงออกถึงความถ่อมตนสามารถส่งเสริมให้ทีมเกิดการเรียนรู้ การปรับตัว และการสะท้อนคิดของทีม (team reflexivity) นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมที่เพิ่มขึ้นขึ้น นอกจากนี้

ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhu et al. (2023) ที่พบว่าภาวะผู้นำลักษณะนี้มี ความสัมพันธ์เชิงบวกกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้ตาม ช่วย เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลกัน และสอดคล้องกับ Li et al. (2023) ที่ยืนยัน ว่าภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความไว้วางใจ การเปิดใจ และการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งนำไปสู่พฤติกรรมกรรมการแบ่งปันความรู้และความคิดสร้างสรรค์ใน องค์กร เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบจะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ การเปิดรับความคิดเห็นและการยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง เป็นจุดเริ่มต้น ของการสร้าง ความไว้วางใจและการสะท้อนคิดในทีมตามแนวคิดของ Wang et al. (2018) ขณะที่ การสนับสนุนศักยภาพและความสำเร็จของบุคลากร เป็นการแสดงออกถึงความ เข้าใจความรู้สึกผู้อื่นตามแนวคิดของ สุวิมล วงษ์ศรี (2566) และช่วยเพิ่มความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานตามที่ Zhu et al. (2023) ได้นำเสนอไว้ ส่วน การสร้างบรรยากาศที่ ปลอดภัย ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ Li et al. (2023) ระบุว่าช่วยให้เกิดการแบ่งปันความรู้และ นวัตกรรม ดังนั้น องค์ประกอบทั้ง 5 ประการจึงเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบเปิดที่มุ่งเน้นความสำเร็จ ร่วมกันอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการศึกษานักวิจัยที่ปรากฏใน เอกสารฉบับนี้อย่างครบถ้วนทุกมิติ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบสอดคล้องกับแนวคิด ของนักวิชาการศึกษานักวิจัย ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร เป็น

ความสามารถของผู้บริหารในการเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากรเป็นกระบวนการที่ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจ ของผู้บริหาร แต่ยังส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์กรและพัฒนาองค์กรให้เติบโต อย่างยั่งยืน การเปิดกว้างในด้านความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญใน การบริหารจัดการองค์กร สอดคล้องกับ จิราวรรณ รุ่งเรืองกิจ (2562) ที่กล่าวไว้ว่า การ เปิดรับความคิดเห็นเป็นรูปแบบหนึ่งของการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ซึ่งช่วย กระตุ้นให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ และรู้สึกมีคุณค่าในการทำงาน ประกอบกับ ศุภชัย คำหล้า (2564) กล่าวว่า การเปิดรับความคิดเห็นเป็นกลไกหนึ่งที่ช่วย เพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยความคิดเห็นของบุคลากรสามารถช่วยให้ มองเห็นข้อบกพร่อง ปัญหา หรือโอกาสในการพัฒนาที่อาจมองข้ามได้ นอกจากนี้ยังส่งผล ให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งนำไปสู่ความผูกพันในระดับสูง

ขึ้น อีกทั้ง Syafiq & Nisrin (2023) กล่าวว่า การเปิดรับความคิดเห็นคือการเปิดช่องทางสื่อสารแบบสองทางที่มีประสิทธิภาพ โดยบุคลากรสามารถให้ข้อเสนอแนะหรือข้อสังเกตได้อย่างตรงไปตรงมา ทั้งนี้ องค์การที่ส่งเสริมวัฒนธรรมการรับฟังจะมีแนวโน้มพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและความสัมพันธ์ภายในที่ดียิ่งขึ้น

องค์ประกอบที่ 2 การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง เป็นความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและยอมรับข้อผิดพลาดหรือข้อจำกัดของตนเองโดยไม่ปกปิดหรือกล่าวโทษผู้อื่น พร้อมแสดงความรับผิดชอบ และใช้ข้อบกพร่องดังกล่าวเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกับ Gratsch (2023) ที่กล่าวไว้ว่า การยอมรับข้อบกพร่องเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาความตระหนักรู้ในตนเองและการสร้างความไว้วางใจในทีมงาน โดยการยอมรับข้อบกพร่องจะช่วยให้ผู้นำสามารถเติบโตทั้งในด้านทักษะและความสัมพันธ์ภายในทีม และสามารถส่งเสริมให้ผู้นำแสดงออกถึงความพร้อมที่จะเรียนรู้จากข้อบกพร่อง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับ Fisher Leadership Initiative (2023) ที่กล่าวว่า การยอมรับข้อบกพร่องมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการแสดงความอ่อนน้อมถ่อมตน ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญที่ผู้นำสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและพัฒนาทักษะการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้ง Harvard Business Review [HBR] (2023) กล่าวว่า การยอมรับข้อบกพร่องช่วยกระตุ้นให้ผู้นำพัฒนาทักษะการตัดสินใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของทั้งทีม โดยการเรียนรู้จากความผิดพลาดช่วยเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 3 การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร เป็นความสามารถของผู้บริหารในการสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากรเป็นบทบาทเชิงกลยุทธ์ของผู้นำที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพ ความคิดสร้างสรรค์ ความผูกพัน และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายทั้งของบุคลากรและองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับ Mazzetti & Schaufeli (2022) ที่กล่าวไว้ว่า การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากรเป็นภาวะผู้นำที่มีส่วนร่วมมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความมีส่วนร่วมของพนักงานและประสิทธิภาพของทีม ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและการพัฒนาความสำเร็จของบุคลากร และยังสอดคล้องกับ ัญญามาส โลจนานนท์ (2014) กล่าวว่า ผู้นำที่สามารถสนับสนุนและเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานย่อมเอื้อต่อการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าและความสำเร็จ

ในระดับองค์กรวม อีกทั้ง Bhana & Onamusi (2022) กล่าวว่า การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากรช่วยส่งเสริมทั้งประสิทธิภาพในการทำงานและความมุ่งมั่นของบุคลากรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งยังมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการเติบโตและพัฒนาการของบุคลากรในระยะยาวอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบที่ 4 การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย เป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศที่ช่วยลดความขัดแย้งและความรุนแรง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย สนับสนุนครูในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และกระตุ้นให้นักเรียนกล้าแสดงออกทางวิชาการ ทั้งยังเป็นรากฐานของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีและความสัมพันธ์เชิงบวกในชุมชนการศึกษา สอดคล้องกับ National School Climate Council (2007) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยเป็นรากฐานสำคัญของ “วัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณภาพ” ในสถานศึกษา วัฒนธรรมดังกล่าวส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ความเป็นอยู่ที่ดีทางจิตใจของทุกฝ่าย รวมถึงการสร้างสัมพันธภาพเชิงบวกระหว่างนักเรียน ครู และผู้บริหาร ซึ่งช่วยเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทางวิชาการและสังคมอย่างครบวงจร และยิ่งสอดคล้องกับ ธวัชชัย แสนดวง (2565) ที่กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยลดความขัดแย้งและความรุนแรง ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ การมีบรรยากาศที่ปลอดภัยช่วยให้ทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน หรือบุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถร่วมมือและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม

องค์ประกอบที่ 5 การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร เป็นความสามารถของผู้บริหารที่สนับสนุนศักยภาพของบุคลากรจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาองค์กรและภาวะผู้นำในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาศักยภาพบุคลากรช่วยเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสมให้กับบุคลากร สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวให้เข้ากับเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างเหมาะสม ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องกับ Nguyen et al. (2024) ที่กล่าวไว้ว่า การสนับสนุนศักยภาพบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นในการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรได้อย่างเต็มที่ รวมถึงช่วยเพิ่มความร่วมมือและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร และยังสอดคล้องกับ Leithwood & Azah (2012) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนศักยภาพบุคลากรในบทบาทของผู้นำองค์กร ที่ต้องจัดระบบสนับสนุนทั้งในเชิงโครงสร้างและจิตวิทยา เพื่อสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมในการพัฒนาตนเองและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว อีกทั้ง นงลักษณ์ ภูกลาง (2561) กล่าวว่า การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากรมีความสำคัญต่อการส่งเสริมศักยภาพในการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม และช่วยพัฒนาองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการตอบสนองต่อความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในยุคปัจจุบัน ทำให้องค์กรสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาต่อยอดได้อย่างยั่งยืน

2. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม เป็นดังนี้

2.1 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

และเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง และการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม มีภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ส่วนใหญ่มีความตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารงานที่เน้นความเป็นมนุษย์และการสร้างสัมพันธภาพที่ยั่งยืนในสถานศึกษา ซึ่งความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ได้เป็นเพียงพฤติกรรมส่วนบุคคล แต่เป็นกลยุทธ์สำคัญในการบริหารที่ช่วยลดช่องว่างและสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยและการเปิดรับความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Prime & Sallb (2014) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำแบบอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นพฤติกรรมต้นแบบที่ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาที่ส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วม มีความปลอดภัยในการแสดงออก และมีความไว้วางใจต่อองค์กร อันเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาในสถานศึกษา นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการยอมรับข้อบกพร่องหรือข้อจำกัดของตนเอง และพร้อมเปิดกว้างรับฟังแนวคิดใหม่ ๆ จากครูและ

บุคลากร ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Owens & Hekman (2012) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่กล้าเปิดเผยข้อจำกัดของตนเองอย่างจริงใจ (Authentic self) จะช่วยสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจและการทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกัน การสนับสนุนความสำเร็จและศักยภาพของบุคลากรยังเป็นกลไกที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) สอดคล้องกับแนวคิดของ Rego et al. (2018) ที่อธิบายว่าผู้นำที่อ่อนน้อมถ่อมตนจะมองเห็นศักยภาพที่ซ่อนอยู่ของผู้ตามและพยายามขจัดอุปสรรคเพื่อส่งเสริมให้สมาชิกในทีมเติบโต ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ร่วมกันเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้สถานศึกษาในสังกัด มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความยืดหยุ่นต่อความท้าทายและสามารถบริหารจัดการท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นความสำเร็จของส่วนรวมเป็นเป้าหมายสูงสุด

2.2 ผลการศึกษาสภาพที่ควรจะเป็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

และเมื่อพิจารณาเรียงองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง และการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร ตามลำดับ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงความคาดหวังต่อการมีภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในบริบทของการบริหารการศึกษายุคใหม่ ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ได้เป็นเพียงคุณลักษณะส่วนบุคคลแต่เปรียบเสมือนเครื่องมือเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญยิ่งในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะในมิติของการสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากรและการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Prime & Salib (2014) ที่ระบุว่าพฤติกรรมความถ่อมตนของผู้นำเป็นปัจจัยหลักในการสร้าง "ความปลอดภัยทางจิตใจ" ในที่ทำงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า กล้าที่จะเสนอแนวคิดสร้างสรรค์ และทุ่มเทศักยภาพเพื่อเป้าหมายของส่วนรวมโดยปราศจากความหวาดกลัวต่อความผิดพลาด นอกจากนี้ ความคาดหวังในระดับมากที่สุดต่อการสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากรยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Rego et al. (2018) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่อ่อนน้อมถ่อมตนจะให้ความสำคัญกับการขจัดอุปสรรคในการทำงาน และมุ่งสนับสนุนทรัพยากรเพื่อเสริมสร้างความสำเร็จให้แก่

สมาชิกในทีมมากกว่าการมุ่งเน้นความสำเร็จส่วนตน ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ในขณะที่การยอมรับข้อบกพร่องและการเปิดรับความคิดเห็นถือเป็นคุณลักษณะที่ช่วยสร้างสัมพันธภาพเชิงบวกและความไว้วางใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Owens & Hekman (2012) ที่กล่าวว่า การแสดงออกถึงความอ่อนน้อมจะช่วยสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้สถานศึกษาไม่ได้ดำเนินงานภายใต้อำนาจสั่งการเพียงอย่างเดียว แต่ดำเนินไปด้วยความเข้าใจ การยอมรับในความแตกต่าง และการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ สะท้อนถึงทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาที่ต้องการผู้นำเป็นต้นแบบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พร้อมที่จะรับฟังและปรับตัวท่ามกลางวิกฤตและความเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาตามภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.3 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม พบว่า โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เท่ากับ 0.3683 โดยองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง ($PNI_{modified} = 0.3789$) ด้านการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร ($PNI_{modified} = 0.3778$) และด้านการเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร ($PNI_{modified} = 0.3711$) ตามลำดับ ซึ่งจะได้อภิปรายผล ดังนี้

2.3.1 ด้านการยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะการยอมรับข้อบกพร่องหรือข้อจำกัดของตนเอง เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของผู้นำที่ได้รับความไว้วางใจในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การที่ผู้นำแสดงออกถึงความตระหนักรู้ในตนเอง และกล้ายอมรับความผิดพลาดโดยตรงไปตรงมา ไม่ถือเป็นการแสดงความอ่อนแอ แต่เป็นการแสดงถึงความจริงใจและการเปิดกว้างเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Owens & Hekman (2012) ที่ระบุว่า การยอมรับข้อบกพร่องของตนเองเป็นพฤติกรรมหลักของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนที่ช่วยลดช่องว่างทางอำนาจระหว่างผู้นำและผู้ตาม ส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจ และกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดของตนเองเพื่อนำมาเป็นบทเรียนในการพัฒนาเช่นกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Chiu & Tsai (2016) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่ตระหนักถึงความไม่สมบูรณ์ของตนเอง

จะมีความพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และส่งเสริมให้ทีมเกิดการสะท้อนคิด (Reflection) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการที่องค์ประกอบด้านนี้มีความต้องการจำเป็นสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรคาดหวังให้ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาทัศนคติและพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ก้าวพ้นจากการเป็นผู้นำที่ต้องถูกต้องเสมอไป สู่การเป็นผู้นำที่ร่วมเรียนรู้และพร้อมเติบโตไปกับบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไว้วางใจกันและช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2.3.2 ด้านการสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร มีค่าดัชนี

ความสำคัญของความต้องการจำเป็นรองลงมา ทั้งนี้เป็นเพราะการสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากรเป็นบทบาทเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของผู้นำในการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ในบริบทของสถานศึกษาครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องการการยอมรับและการสนับสนุนจากผู้บริหารเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มุ่งเน้นความสำเร็จของทีมมากกว่าความสำเร็จส่วนตน ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการที่เน้นความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rego et al. (2018) ที่ระบุว่าผู้นำที่อ่อนน้อมถ่อมตนจะแสดงออกถึงการยกย่องและชื่นชมความสามารถของผู้ตาม โดยจะทำหน้าที่จัดอุปสรรคและสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรบรรลุเป้าหมายสูงสุดในการทำงาน พฤติกรรมนี้ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจและทำให้บุคลากรสัมผัสได้ถึงความใส่ใจของผู้บริหารที่ไม่ได้มุ่งหวังเพียงผลงานตามหน้าที่ แต่ยังมุ่งเน้นความเจริญก้าวหน้าของตัวบุคคลอีกด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Prime & Salib (2014) ที่อธิบายว่าการที่ผู้นำให้ความสำคัญกับความสำเร็จของบุคลากรจะช่วยสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรคาดหวังให้ผู้บริหารโรงเรียนปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ควบคุมสู่การเป็นผู้สนับสนุนความสำเร็จ เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาและสร้างความมั่นคงในอาชีพให้แก่บุคลากรอย่างยั่งยืน

2.3.3 ด้านการเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร มีค่าดัชนี

ความสำคัญของความต้องการจำเป็นรองลงมา ทั้งนี้เป็นเพราะการเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการบริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่เน้นการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการแสวงหาความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดใจกว้างรับฟังเสียงสะท้อนและข้อเสนอแนะจากบุคลากร

ย่อมสามารถมองเห็นปัญหาหรือโอกาสในการพัฒนาที่ผู้บริหารอาจมองข้ามไปได้ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการตัดสินใจและการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Owens & Hekman (2012) ที่ระบุว่า การเปิดกว้างรับฟังแนวคิดใหม่ ๆ (Openness to New Ideas) เป็นคุณลักษณะหลักของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนที่ช่วยสร้างบรรยากาศของการสื่อสารแบบสองทาง ลดการใช้อำนาจสั่งการ และกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าและมีส่วนร่วมในความสำเร็จของสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Prime & Salib (2014) ที่ชี้ให้เห็นว่าการที่ผู้นำเปิดรับข้อเสนอแนะอย่างจริงใจจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทางจิตใจ ส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทุ่มเทความรู้ความสามารถด้วยความเต็มใจ สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม คาดหวังให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะการเป็นผู้ฟังที่ดีและสร้างวัฒนธรรมที่เปิดกว้างทางปัญญา เพื่อโน้มน้าวจิตใจให้ครูและบุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและพร้อมจะประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม พบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยสามารถพยากรณ์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม โดยรวมได้ ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร และปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร พบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.55 ในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าคุณลักษณะภายในของบุคคลเป็นต้นกำเนิดสำคัญที่กำหนดทิศทางของพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเฉพาะคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับความใจกว้าง การตระหนักรู้ในตนเอง และการมีทัศนคติเชิงบวกต่อผู้อื่น ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ผลักดันให้ผู้นำแสดงออกถึงความอ่อนน้อมถ่อมตนได้อย่างเป็นธรรมชาติและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุพัตรา วัชรเกตุ (2557) ที่ระบุว่าคุณลักษณะภายในของผู้นำเป็นพลังผลักดันของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการมีจิตใจที่พร้อมจะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Owens & Hekman (2012) ที่ชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ถ่อมตนจะ

เริ่มต้นจากการมีพื้นฐานทางจิตใจที่มั่นคงทำให้ไม่รู้สึกว่าการยอมรับข้อบกพร่องหรือการชื่นชมผู้อื่นเป็นการลดทอนคุณค่าของตนเอง แต่กลับเป็นการเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจในสายตาของบุคลากร นอกจากนี้ การที่ปัจจัยด้านคุณลักษณะมีขนาดอิทธิพลทางตรงค่อนข้างสูง (0.55) สะท้อนให้เห็นว่า หากผู้บริหารมีพื้นฐานบุคลิกภาพที่อ่อนน้อมและเข้าอกเข้าใจผู้อื่นตามแนวคิดของ สุริมล วงษ์ศรี (2566) จะเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถครองใจบุคลากรและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร พบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.54 ในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อมและบริบทการบริหารจัดการในสถานศึกษาปัจจุบันมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้เป็นแรงผลักดันสำคัญที่บีบคั้นให้ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และพฤติกรรมการบริหารงานเพื่อให้ได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากบุคลากร ผู้บริหารจึงต้องตระหนักว่าการใช้อำนาจสั่งการแบบเดิมอาจไม่ได้ผลดีเท่ากับการใช้ภาวะผู้นำที่อ่อนน้อมถ่อมตนเพื่อประสานความร่วมมือ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Leithwood & Azah (2012) ที่ระบุว่าปัจจัยด้านสถานการณ์และโครงสร้างองค์กรมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของผู้นำในการสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจแก่บุคลากร ผู้นำที่สามารถอ่านสถานการณ์ได้ชัดเจนจะรู้ว่าเมื่อใดควรแสดงออกถึงความถ่อมตนเพื่อลดแรงเสียดทานและเพิ่มความไว้วางใจในองค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Prime & Salib (2014) ที่ชี้ให้เห็นว่าในสถานการณ์ที่องค์กรต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนจึงเป็นกลไกสำคัญที่สามารถสร้างสถานการณ์ดังกล่าวได้ดีที่สุด นอกจากนี้การที่อิทธิพลของปัจจัยด้านสถานการณ์มีค่าถึง 0.54 สะท้อนให้เห็นว่าบริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม ที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านขนาดและที่ตั้ง เป็นตัวแปรเชิงสาเหตุที่กระตุ้นให้ผู้บริหารเห็นความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นการรับฟัง การเปิดใจ และการสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยใช้หลักการพัฒนาแบบ OKRs มีรายละเอียด ดังนี้

4.1 ด้านปัจจัยคุณลักษณะของผู้บริหาร มี 1 วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์หลัก 4 ผลลัพธ์ ผลลัพธ์ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นแบบอย่างตามกฎระเบียบวินัยและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายผ่านระบบการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา ประกอบด้วย 2 แนวทางพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบจรรยาบรรณวิชาชีพและวินัยทางราชการ พร้อมน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงานทุกวันปฏิบัติราชการ และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารข้อมูลสถานศึกษาแก่ผู้ปกครองและชุมชนด้วยท่าทีที่สุภาพให้เกียรติและตรงไปตรงมา เพื่อส่งเสริมความเข้าใจและการมีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นรากฐานสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน โดยเฉพาะการยึดมั่นในระเบียบวินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพ ควบคู่กับการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ ซึ่งสะท้อนถึงความพอประมาณและการมีเหตุผลอันเป็นคุณลักษณะของความอ่อนน้อมถ่อมตนที่ชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Owens & Hekman (2012) ที่ระบุว่าพฤติกรรมต้นแบบของผู้นำเป็นกลไกสำคัญในการถ่ายทอดวัฒนธรรมความอ่อนน้อมถ่อมตนไปสู่บุคลากร นอกจากนี้การสื่อสารที่สุภาพ ให้เกียรติและตรงไปตรงมา ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Prime & Salib (2014) ที่ชี้ให้เห็นว่าความโปร่งใสในการสื่อสารจะช่วยสร้างความไว้วางใจและการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่ายและชุมชน การกำหนดแนวทางพัฒนาที่ชัดเจนและวัดผลได้ด้วยหลัก OKRS จึงช่วยให้คุณลักษณะภายในของผู้บริหารแปรเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมที่จับต้องได้และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

4.2 ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร มี 1 วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์หลัก 4 ผลลัพธ์ ผลลัพธ์ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและทรัพยากรทางการศึกษาให้มีความมั่นคง ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ พร้อมใช้งานในระดับสูงสุดและเอื้อต่อการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ ประกอบด้วย 2 แนวทางพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียน

จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและปรับปรุงสภาพแวดล้อม ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย และถูกสุขลักษณะ เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการอาคารสถานที่และทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ให้มีความพร้อมใช้งานในระดับสูงสุด เพื่ออำนวยความสะดวกและสนับสนุนการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานการณ์และสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่มั่นคง ปลอดภัย และทันสมัย เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความปลอดภัยทางจิตใจและสามารถทุ่มเทศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่ การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรและ ICT ไม่ใช่เพียงการจัดการเชิงกายภาพ แต่เป็นการแสดงออกถึงการ "สนับสนุนความสำเร็จ" และ "การรับใช้ผู้อื่น" อันเป็นหัวใจของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Leithwood & Azah (2012) ที่ระบุว่าปัจจัยด้านสถานการณ์และทรัพยากรที่เอื้ออำนวยมีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน นอกจากนี้ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมยังสะท้อนถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ใส่ใจในรายละเอียดและให้ความสำคัญกับสุขภาวะของบุคลากรในองค์กร ดังที่ผู้นำที่อ่อนน้อมถ่อมตนจะทำหน้าที่เป็น "ผู้สนับสนุน" โดยการจัดหาทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่ดีที่สุดเพื่ออำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากผลของการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย และการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดและผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญและนำไปกำหนดเป็นตัวบ่งชี้ในแผนพัฒนา

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หรือใช้เป็นกรอบในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ของผู้นำยุคใหม่

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร และการเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสนใจสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของตนเอง เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยการปรับเปลี่ยนทัศนคติจากการยึดมั่นในอำนาจสู่การแสดงออกถึงความเข้าใจในข้อจำกัดของตนเอง และมุ่งเน้นการจัดอุปสรรคในการทำงานให้กับครูและบุคลากร อันจะนำไปสู่ความเข้าใจและความสามัคคีภายในองค์กร

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้บริหาร ประกอบด้วย ทักษะของผู้บริหาร คุณลักษณะทางกาย คุณลักษณะทางสังคม และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย โครงสร้างงาน สัมพันธภาพในองค์กร ความพร้อมของบุคลากร และสภาพแวดล้อมองค์กร และแนวทางการพัฒนาในภาพรวมทั้ง 2 ด้านนั้น มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสนใจสามารถนำปัจจัยด้านคุณลักษณะและด้านสถานการณ์ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความต้องการจำเป็น ไปใช้เป็นแนวทางในการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมในโรงเรียน โดยนำหลักการ OKRs มากำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักที่ชัดเจน เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานร่วมกันและการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน อันจะนำไปสู่ความเข้าใจและความสามัคคีภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นให้กับภาคีเครือข่ายทางการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 จากผลการวิจัย พบว่า ควรนำองค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปดำเนินการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ได้แก่ การวิจัยพัฒนา โปรแกรมฝึกอบรม หรือการวิจัยพัฒนารูปแบบ แล้วนำไป

ทดลองปฏิบัติจริงในสถานศึกษา พร้อมทำการเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการพัฒนาเพื่อ
ยืนยันประสิทธิผลของแนวทางดังกล่าว

2.2 จากผลการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการ
จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ตัวแปรใน
โมเดลสามารถร่วมอธิบายความแปรปรวนของการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของ
ผู้บริหารโรงเรียนได้ค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อนำมาขยาย
กรอบแนวคิดและพัฒนาเป็นโมเดลเชิงสาเหตุที่สมบูรณ์และครอบคลุมมิติการบริหาร
สถานศึกษาในยุคดิจิทัลให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.3 ควรศึกษาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนด้วยวิธี
วิทยาวิจัยแบบต่าง ๆ เช่น การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ การศึกษาสมการโครงสร้าง
เชิงเส้นตรง การพัฒนากลยุทธ์ การศึกษาตัวบ่งชี้ เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศเชิงลึก
เกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนที่สอดคล้องกับวิถีวัฒนธรรมและ
บริบทของสถานศึกษาในแต่ละพื้นที่ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการนำไปใช้เป็นแนวทางการ
พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกพร อำนวยสวัสดิ์. (2559). ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนและการพัฒนาประสิทธิภาพของทีมงานในองค์กรไทย. *วารสารการจัดการและนวัตกรรม*, 4(1), 123–142.
- กันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ขจรศักดิ์ เขียวน้อย. (2566). การประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กเพื่อรับรางวัลพระราชทาน. *วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช*, 36(1), 70–85.
- จารุวรรณ นุสา, และสิทธิชัย สอนสุภี. (2564). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. ใน *การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 2*. 902–911. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิตติมา เจริญการ. (2560). ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนในองค์กรไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิราวรรณ รุ่งเรืองกิจ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิรวัดณ์ วรณโรจน์. (2563). การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ: เครื่องมือในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา. *ศึกษา วารสารศึกษาศาสตร์*, 6(2), 112–125.
- ชฎานิกา ศรีวิชัย. (2555). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, 2(2), 221–232.
- ไซน์, อี. เอช., & ไซน์, พี. เอ. (2562). *อ่อนน้อมถ่อมตน พลั้งของผู้นำยุคใหม่: พลั้งของความสัมพันธ์ การเปิดใจ และความไว้วางใจ*. (กิตติกานต์ อิสระ, แปล) กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- เดชา ลุนาวงค์. (2564). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทินกร ภาคนาม. (2558). รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทิพวัลย์ ธรรมวงศ์, และวิภาดา ประสารทรัพย์. (2568). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้กรุงเทพมหานคร. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. 148–172.
- ไทยวินเนอร์. (2564). OKR คืออะไร? และทำไมบริษัทระดับโลกถึงต้องสนใจ.
<http://thaiwinner.com/about-okr/>
- ธวัชชัย แสนดวง. (2565). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธัญญามาส โลจนานนท์. (2557). ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นารีรัตน์ บำบัดทุกข์. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคบาบีที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ ภูกลาง. (2561). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการสร้างงานวิจัยจากงานประจำ. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 12(3), 123–134.
- นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- นภดล ร่มโพธิ์. (2563). *แนวทางและวิธีการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนด้วย Objectives and Key Results (OKRs)*.
<http://tsri.or.th/th/news/content/455-OKRs>.
- นิตยา จิตรคำ. (2567). การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 16(1), 107–118.
- นิชาภา ธพิพัฒน์. (2559). *การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- เนตรนภา สิงขรณ์. (2566). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคความปกติใหม่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐธยาน์ เข้มอุทา. (2568). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปรเมษฐ์ โมลี. (2552). *การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ประธาน ยศรุ่งเรือง. (2559). *แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปิติภัทร ลือพงษ์. (2560). *ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*, 6(2), 157–169.
- พนิดา มารุ่งเรือง. (2549). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นเชิงเปรียบเทียบการร่วมมือรวมพลังของครอบครัวในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่อยู่ในช่วงชั้นต่างกัน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พูนพงศ์ สุขสว่าง. (2556). โมเดลสมการโครงสร้าง. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วัฒนาพานิช.
- พิชามญช์ อินทะโม. (2565). รายงานผลการพิจารณาแบบสรุปผลการพัฒนาความรู้ของข้าราชการรอบที่ 1/2565 เรื่อง OKRs เครื่องมือวางเป้าหมายองค์กรยุคใหม่. กองสำรวจดินและวิจัยทรัพยากรดิน, กรุงเทพฯ.
- พิชญ์พจี สายเชื้อ. (2561). OKR คืออะไร? เข้าใจวิธีตั้งเป้าหมายแบบ Google. <http://www.prachachat.net/csr-hr/news-209471>
- พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา. (2566). แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนเครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม.
- พิมพ์ลักษณ์ เสงี่ยมบูรณ์. (2551). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อพัฒนาครูมืออาชีพ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพชร ศรีพุทธ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภณิดา ชูช่วยสุวรรณ. (2562). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอนระดับประถมศึกษา: การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภรท สุพน, ชลกร ทรงศรี, และนงเยาว์ อินทวิเชียร. (2563). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการสร้างงานวิจัยจากงานประจำ โรงพยาบาลโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย. วารสารวิทยาศาสตร์สุขภาพและการสาธารณสุขชุมชน.
- มนัญญา งามแสง. (2547). กลยุทธ์ทางเลือกในการพัฒนาทักษะการประเมินภายในสำหรับครูอนุบาล: การประเมินความต้องการจำเป็นสมบูรณ์แบบโดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจและพหุเทศาภรณ์ศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มลฤดี สอนดี. (2565). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- ระพีพร ภูแล่นดี. (2562). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากพลันธุ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ลักษมี สายบุตร. (2560). การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อการ
พัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์. วิทยานิพนธ์ วท.ม. ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วริชญา เจริญสมบัติ. (2565). การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อการ
พัฒนาทักษะการจัดการเวลาของครู. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม:
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วันเฉลิม รูปสูง. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. วารสารสิรินธรปริทรรศน์, 22(1), 39–50.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของ
ประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2568). วิถีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา. สกลนคร: โรงพิมพ์สมศักดิ์การพิมพ์.
- วิทยา นาตุงการ. (2566). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ
ที่แท้จริงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
หนองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สถานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ. (2564). รายงาน
การพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ
ปี 2564: การฟื้นตัวจากวิกฤตโควิด-19 สู่วิทยายุคใหม่ทางเศรษฐกิจและสังคม.
กรุงเทพฯ: พรินท์เอเบิล.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). OKRs กับการพัฒนาโรงเรียน รายงานผล
การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาในการนำมาตรฐานการศึกษา
ของชาติสู่การปฏิบัติ โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผล (OKRs: Objective and Key
Results). กรุงเทพฯ: พรินท์กราฟฟิค จำกัด.

- สัญญา เคนาภูมิ, และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร. (2560). กรอบแนวคิดการศึกษาการวางแผนและการบริหารแผน. *วารสารวิชาการแพรวากาฬสินธุ์*, 4(2), 389–411.
- สุดสายใจ กิจไกรลาศ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมืองชะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพัตรา แสนสินธุ์. (2565). การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อพัฒนาแนวทางการส่งเสริมความไว้วางใจครูในการบริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. *วารสารมจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 13(2), 319–335.
- สุพัตรา วัชรเกตุ. (2557). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ : บัญญัติ 10 ประการของผู้บริหารทางการพยาบาล. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 15(3), 44–48.
- สุรุติ สุขบัติ. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิรัตน์ นามศรี. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับความสุขในการทำงานของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุวิมล วงษ์ศรี. (2566). ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 18(1), 20–34.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สริตา วรวิทย์อุดมสุข. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างความถ่อมตนของผู้นำกับการแสดงความคิดเห็นและความเจียมของพนักงาน: โดยมีตัวแปรที่สำคัญคือความปลอดภัยทางจิตใจและความกล้าหาญของผู้นำ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- คุภชัย คำหล้า. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ค.ม. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- อรวลัญช์ เสือแดง. (2563). *แนวทางการพัฒนาสื่อการสอนทางไกลของนักศึกษาระดับปริญญาตรี: การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรศศิรี ทานะเวช, อนุณี พลิตพลาณ และ ธนันท์ ธนารัษฎะภูมิ. (2566). การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณเพื่อการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ของนิสิตระดับชั้นปีที่ 1 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. *วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์*, 38(3), 197–212.
- อัมพร พรหมน้อย. (2565). *ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 14(2), 45–58.
- อภิสิทธิ์ วรรณทอง, และกิจพิณัฐ อุสาโห. (2567). การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยเพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนในสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 15(1), 55–68.
- อังคณา แซ่เจี๋ย. (2561). *การวัดผลการปฏิบัติงานหอสมุดแห่งชาติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ด้วย Objective and Key Result (OKRs)*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุษา แซ่เตี๋ย. (2565). บทบาทผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยส่งเสริมการเรียนการสอน. *วารสารวิชาการการศึกษา*, 9(2), 120–134.
- Beer, M. (2022). *Fit to compete: Why honest conversations about your company's capabilities are the key to a winning strategy*. Harvard Business Review Press.
- Bhana, A., & Onamusi, A. B. (2022). Leadership styles and employee well-being: A systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21), 1–15.
- Chiu, C. H., & Tsai, C. Y. (2016). The influence of humble leadership on employee creativity: The mediating role of psychological safety. *Journal of Business Research*, 69(5), 1582–1586.

- Collins, J. (2001). Level 5 leadership: The triumph of humility and fierce resolve. *Harvard Business Review*, 79(1), 66–76.
- Fisher Leadership Initiative, Ohio State University. (2023). *Admitting mistakes and building trust*. Ohio State University Press.
- Gallup. (2023). *State of the global workplace 2023 report*.
- Gupta, K. (2007). *A practical guide to needs assessment* (2nd ed.). Pfeiffer.
- Harvard Business Review. (2023). *The power of admitting mistakes*. Harvard Business
- Hogan Assessments. (2023). *The Psychology of Humility*.
<https://www.hoganassessments.com/blog/personality-psychology-humility-leadership-performance/>.
- HREX.asia. (2019). OKR ฤๅญแจสำคั๓ญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไกล.
<https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190607-okr-objective-key-results/>
- Kaufman, R., & Guerra, I. (2013). *Needs assessment for organizational success*. American Society for Training and Development.
- Leithwood, K., & Azah, V. N. (2012). Leadership for learning: A review of research. *Educational Administration Quarterly*, 48(4), 547–561.
- Li, Y., Wang, H., & Liu, X. (2023). The impact of humble leadership on knowledge-sharing and employees' creativity. *Frontiers in Psychology*, 14, 11660065.
- Mazzetti, G., & Schaufeli, W. B. (2022). The impact of engaging leadership on employee engagement and team effectiveness. *PLOS ONE*, 17(4), e0266472.
- Mercury Hampton Ltd. (2023). *Importance of humility in leadership*. LinkedIn.
<https://www.linkedin.com/pulse/importance-humility-leadership-mercury-hampton-ltd>.
- Morris, J. A., Brotheridge, C. M., & Urbanski, J. C. (2005). Bringing humility to leadership: Antecedents and consequences of leader humility. *Human Relations*, 58(10), 1323–1350.

- National School Climate Council. (2007). *The school climate challenge: Narrowing the gap between school climate research and school climate policy, practice guidelines and teacher education policy*.
- Pimpa, N. (2012). Leadership Development in Selected Leading Thai Companies. *Journal of Management Development*, 31(10), 1021–1034.
- Nielsen R. Marrone J. A. Slay H. S. (2010). A new look at humility: Exploring the humility concept and its role in socialized charismatic leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(1), 1733–43.
- Nguyen, T. H., Tran, Q. M., & Le, D. T. (2024). Developing employee capacity for organizational success: A case study in Vietnam. *International Journal of Human Resource Management*, 35(2), 123–141.
- Ohio State University. (2023). *Leaders and mistakes: A reflection*. Ohio State University Press.
- OpenStax. (2019). *Principles of Management: The Trait Approach to Leadership*. <https://openstax.org/details/books/principles-management>.
- Owens, B. P., Johnson, M. D., & Mitchell, T. R. (2013). Expressed humility in organizations: Implications for performance, teams, and leadership. *Organization Science*, 24(5), 1517–1538.
- Owens, B. P., & Hekman, D. R. (2012). Modeling how to grow: An inductive examination of humble leader behaviors, contingencies, and outcomes. *Academy of Management Journal*, 55(4), 787–818.
- Owens, B. P., & Hekman, D. R. (2016). How does leader humility influence team performance? *Academy of Management Journal*, 59(3), 1088–1111.
- Prime, J., and Salib, E.R. (2014). *Inclusive Leadership: The view from six countries*. Catalyst, 120. <https://www.slideshare.net/slideshow/inclusive-leadership-the-view-from-six-countries/44794833>.
- Qian, J., Wang, B., Han, Z., & Song, B. (2018). Ethical leadership, leader–member exchange and feedback seeking: A double–mediation model of humble leadership. *Journal of Business Ethics*, 153(3), 725–739.

- Rego, A., Cunha, M. P., & Simpson, A. V. (2018). The perceived impact of leaders' humility on team effectiveness: An empirical study. *Journal of Business Ethics*, 148(1), 205–218.
- Schmidt, F. L., & Heidt, M. J. (2019). The role of humility in leadership effectiveness: A systematic review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 30(2), 101–115.
- Syafiq, M., & Nisrin, N. (2023). The role of leadership communication in employee engagement: A case study in Indonesian private universities. *Journal of Management and Business Education*, 6(1), 112–125.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*.
- Vera, D., & Rodriguez-Lopez, A. (2004). Strategic virtues: Humility as a source of competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(4), 393–408.
- Wang, Y., Liu, J., & Zhu, Y. (2018). Humble leadership, employee creativity, and firm innovation: The mediating role of psychological empowerment and the moderating role of leader–member exchange. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(3), 345–358.
- Witkin, B. R., & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and conducting needs assessments: A practical guide*. Sage Publications.
- Wodtke, C. (2016). *Introduction to OKRs*. O'Reilly Media.
- Zhu, Y., Zheng, X., Riggio, R. E., & Zhang, X. (2019a). A moderated mediation model of humble leadership, employee proactive behavior, and job autonomy. *Frontiers in Psychology*, 10, 798.
- Zhu, Y., Zheng, Y., Riggio, R. E., & Zhang, X. (2019b). A review of humble leadership: Origins, theoretical basis, and prospects. *Frontiers in Psychology*, 10, 2517.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๘๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรินทร์ ชมภูวิเศษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์พิภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เจริญศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์พิภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๘๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน ดร.อนงลักษณ์ หนูหมอก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เร็มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๘๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายภานุมาศ สุวรรณมาโจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๕๐๑๒๕๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๔๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๘๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายสมชาย บุญมั่งมี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๘๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติโครงการผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางจจจิต การสอน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์กา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุมัติท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์กา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๘๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์พิภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เร่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์พิภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๘๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมาลี ศรีพุทธรินทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้อยู่เกี่ยวข้องตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายภูวนารถ ตั้งศิริ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟื่องสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้ท่านเป็นผู้เกี่ยวข้องในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เร่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๘๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนนิคม ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายพิทักษ์เกียรติ บรรเทา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้อยู่เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวรณารถ กิมาลี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๓๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ ตุลาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบึงเหล็ก ในพระบรมราชานุเคราะห์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนวิสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ ตุลาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวังกระแจะวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๕๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๓๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ ตุลาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาแกสามัคคีวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพิมพ์กา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการยืมเครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์กา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๓๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ ตุลาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนครพนมวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๔๗๒๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๓๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ ตุลาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปิยะมหาราชาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพิมพ์กา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตให้ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์กา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๙๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๙๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายปราโมทย์ เทพกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๙๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายเฉลิมเกียรติ คำไพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๙๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางสาวศิริ ไตรจักร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟื่องสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๙๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางรัชนิพร บุตรสีผา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์กา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์กา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๙๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางรัชนิพร บุตรสีผา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๕๗๑๐๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๖๐ ๙๗๒๑

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ
อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรินทร์ ชมภูวิเศษ ตำแหน่ง อาจารย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
2. ดร.อนงลักษณ์ หนูหมอก ตำแหน่ง อาจารย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นายภาณุมาศ สุวรรณมาโจ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผึ้งวิทยาคม
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม
4. นายสมชาย บุญมั่งมี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีโคตรบูร
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม
5. นางจงจิต การสอน ตำแหน่ง ครูโรงเรียนบ้านผึ้งวิทยาคม
วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

ข้อมูล ณ วันที่ 27 กรกฎาคม 2568

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์ ตำแหน่ง อาจารย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ศรีพุทธรินทร์ ตำแหน่ง อาจารย์
มหาวิทยาลัยนครพนม
3. นายภูวนารถ ตั้งศิริ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอุเทนพัฒนา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม
4. นายพิทักษ์เกียรติ บรรเทา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีบัวบาน
วิทยาคม
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม
5. นางสาววรรณภา กิมาลี ตำแหน่ง ครูโรงเรียนพระซองสามัคคีวิทยา
วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

ข้อมูล ณ วันที่ 13 สิงหาคม 2568

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อม
ตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง ตำแหน่ง อาจารย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นายปราโมทย์ เทพกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนปิยะมหาราชาลัย
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม
3. นายเฉลิมเกียรติ คำไพ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนธรรมโฆสิตวิทยา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม
4. นางสาวศิริ ไตรจักร์ ตำแหน่ง ครูโรงเรียนบ้านผึ้งวิทยาคม
วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม
5. นางรัชนิพร บุตรสีผา ตำแหน่ง ครูโรงเรียนศรีบัวบานวิทยาคม
วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

ข้อมูล ณ วันที่ 21 ธันวาคม 2567

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ
เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน



**แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบการทำวิทยานิพนธ์**

ชื่อเรื่องงานวิจัย

การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนา
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ข้อมูลผู้วิจัย

นางสาวพิมพิกา สิมสินธุ์
นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
โทรศัพท์เคลื่อนที่ 082-860-9721
e-mail: pimpy1102@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา	กรรมการ

คำชี้แจง

แบบประเมินความเหมาะสมเพื่อการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่านได้พิจารณายืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้

นางสาวพิมพ์ภา สิมสินธุ์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 082-860-9721

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบประเมิน

1. ตำแหน่ง

☐ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ☐ ผู้บริหารโรงเรียน ☐ ครู

2. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ 5-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน

ผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านหากไม่เห็นด้วยกรุณาให้ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นเพิ่มเติมที่กำหนดให้ ซึ่งได้กำหนดเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบ มีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวแปรที่ศึกษา

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความถ่อมตน ในการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร และยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง ให้โอกาสในการเรียนรู้ด้วยการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจ เพื่อให้บุคลากร รู้สึกมีคุณค่า กล้าแสดงออกและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร 2) การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง 3) การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร 4) การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย และ 5) การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร

องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร (หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมการสื่อสารสองทางอย่างเปิดกว้าง โดยแสดงทัศนคติที่ยินดีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อกังวลจากบุคลากรทุกระดับ เพื่อนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจและพัฒนาแนวทางการบริหารให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา)					
2. การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง (หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและยอมรับข้อผิดพลาดหรือข้อจำกัดของตนเองโดยไม่ปกปิดหรือกล่าวโทษผู้อื่น พร้อมแสดงความรับผิดชอบ และใช้ข้อบกพร่องดังกล่าวเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง)					
3. การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร (หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและการมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กร ผ่านการยกย่อง ชื่นชม สนับสนุนทรัพยากร และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ในบรรยากาศของความร่วมมือ)					

องค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
4. การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย (หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมความรู้สึกละเอียดทั้งทางร่างกายและจิตใจในการ ปฏิบัติงาน โดยปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ การเคารพ ซึ่งกันและกัน และการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ โดยไม่มีความ หวาดกลัวต่อผลกระทบเชิงลบ)					
5. การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร (หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร ทั้งด้านองค์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ผ่านการมอบหมายงาน การให้โอกาสในการเรียนรู้ และการให้ คำปรึกษา เพื่อให้บุคลากรสามารถเติบโตและพัฒนาตนเองได้ ได้ตามศักยภาพ)					

หากท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

หากท่านเห็นว่าควรมีองค์ประกอบอื่น ๆ เพิ่มเติม (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

2. แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ

เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อความคำถามกับนิยามศัพท์



**แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ขององค์ประกอบ
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์**

ชื่อเรื่องงานวิจัย

การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนา

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

A COMPLETE NEEDS ASSESSMENT OF HUMBLE LEADERSHIP
DEVELOPMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON PHANOM

ข้อมูลผู้วิจัย

นางสาวพิมพิกา สิมสินธุ์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์เคลื่อนที่ 082-860-9721

e-mail: pimpy1102@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์

ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา

กรรมการ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน เพื่อใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

2. แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ขององค์ประกอบภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 3 การประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

3. กรุณาตอบแบบสอบถามและกรอกข้อมูลทุกข้อ ผู้วิจัยจะใช้คำตอบของท่านเพื่อการวิจัยเท่านั้น และจะวิเคราะห์ข้อมูลเป็นภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด

4. ในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องกับโครงสร้างเนื้อหาระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง +1, 0 หรือ -1 โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

หากท่านเห็นว่าข้อใดควรปรับปรุงแก้ไข ขอความกรุณาได้โปรดให้ข้อเสนอแนะ
เพิ่มเติมเพื่อความชัดเจนและความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

นางสาวพิมพ์กา สิมสินธุ์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 082-860-9721

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบการทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อน
น้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง

☐ บุคลากร ☐ ผู้บริหารโรงเรียน ☐ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา

2. วิทยฐานะ

☐ ชำนาญการพิเศษ ☐เชี่ยวชาญ ☐เชี่ยวชาญพิเศษ

3. ระดับการศึกษา

☐ปริญญาโท สาขา.....
☐ปริญญาเอก สาขา.....
☐อื่น ๆ (ระบุ).....

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ 5-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

คำชี้แจง

โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง +1, 0 หรือ -1 โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

หากท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมกรุณาเขียนลงในช่องข้อเสนอแนะ

ตัวอย่าง

ข้อ	องค์ประกอบของภาวะผู้นำร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	การพิจารณา		
		-1	0	+1
x	คิดค้นแนวทางการสร้างนวัตกรรมได้หลายรูปแบบ			✓
y	ไม่ยึดติดวิธีเดิมในการแก้ปัญหา		✓	

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ x ผู้ตอบแบบสอบถามแน่ใจว่าข้อความข้างต้น (ข้อ x คิดค้นแนวทางการสร้างนวัตกรรมได้หลายรูปแบบ) เป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ข้อ y ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า (ข้อ y ไม่ยึดติดวิธีเดิมในการแก้ปัญหา) ไม่แน่ใจว่าข้อความข้างต้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ตัวแปรที่ศึกษา

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความถ่อมตน ในการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร และยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง ให้โอกาสในการเรียนรู้ด้วยการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจ เพื่อให้บุคลากร รู้สึกมีคุณค่า กล้าแสดงออกและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร 2) การยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง 3) การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร 4) การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย และ 5) การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร

1. องค์ประกอบ的开รับความคิดเห็นจากบุคลากร

นิยามองค์ประกอบ : ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมการสื่อสารสองทางอย่างเปิดกว้าง โดยแสดงทัศนคติที่ยินดีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อกังวลจากบุคลากรทุกระดับ เพื่อนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจและพัฒนาแนวทางการบริหารให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

ข้อคำถาม	การพิจารณา		
	+1	0	-1
1.1) ผู้บริหารโรงเรียนจัดประชุมให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ			
1.2) ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำสรุปข้อเสนอแนะของบุคลากรในที่ประชุม เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหาร			
1.3) ผู้บริหารโรงเรียนสอบถามความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับก่อนการกำหนดนโยบายใหม่			
1.4) ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงข้อกังวลของบุคลากรก่อนการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน			
1.5) ผู้บริหารโรงเรียนยินดีรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ			
1.6) ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวขอบคุณบุคลากรที่เสนอความคิดเห็น แม้แตกต่างจากแนวคิดของตน			
1.7) ผู้บริหารโรงเรียนนำผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมาใช้ประกอบการตัดสินใจ			
1.8) ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งผลการปรับปรุงการบริหารตามข้อเสนอแนะของ			

ข้อคำถาม	การพิจารณา		
	+1	0	-1
บุคลากร			
1.9) ผู้บริหารโรงเรียนให้บุคลากรเสนอนโยบายในการประชุมอย่างอิสระ			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตอนที่ 3 การประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

คำชี้แจง

โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง +1, 0 หรือ -1 โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

หากท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมกรุณาเขียนลงในช่องข้อเสนอแนะ

ตัวอย่าง

ข้อ	องค์ประกอบของภาวะผู้นำร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	การพิจารณา		
		-1	0	+1
x	คิดค้นแนวทางการสร้างนวัตกรรมได้หลายรูปแบบ			✓
y	ไม่ยึดติดวิธีเดิมในการแก้ปัญหา		✓	

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ x ผู้ตอบแบบสอบถามแน่ว่าข้อความข้างต้น (คิดค้นแนวทางการสร้างนวัตกรรมได้หลายรูปแบบ) เป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ข้อ y ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า (ไม่ยึดติดวิธีเดิมในการแก้ปัญหา) ไม่แน่ว่าข้อความข้างต้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ตัวแปรที่ศึกษา

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอันนุ่มน้อมตนของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมและความสามารถในการนำองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การตัดสินใจ และประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร 2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร 3) ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร และ 4) ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร

1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร

นิยามองค์ประกอบ : คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกทางบุคลิกภาพ ท่าที อุปนิสัย ความประพฤติ ทักษะความรู้ความสามารถ และการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะของผู้บริหาร คุณลักษณะทางกาย คุณลักษณะทางสังคม และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

ข้อคำถาม	การพิจารณา		
	+1	0	-1
ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ สื่อสาร ทำงานเป็นทีม สร้างแรงจูงใจ และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ			
1.1) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถอธิบายนโยบายหรือแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ให้ครูเข้าใจได้ชัดเจนและนำไปใช้ได้จริง			
1.2) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อมูล เช่น คะแนนผลสัมฤทธิ์ หรือข้อมูลนักเรียน เพื่อวิเคราะห์และวางแผนปรับปรุงงาน			
1.3) ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบเมื่อต้องจัดการปัญหาครู นักเรียน หรืองานเร่งด่วน			
คุณลักษณะทางกาย หมายถึง ลักษณะทางกายภาพและสุขภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสังเกตได้ ได้แก่ สุขภาพร่างกาย ความสะอาด และการแต่งกายที่เหมาะสมตามกาลเทศะ			

ข้อคำถาม	การพิจารณา		
	+1	0	-1
1.4) ผู้บริหารโรงเรียนมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ เช่น แต่งกายสุภาพ สะอาด และเหมาะกับบริบทโรงเรียน			
1.5) ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความกระตือรือร้นในการทำงาน เช่น การลงพื้นที่ ตรวจเยี่ยมห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ			
1.6) ผู้บริหารโรงเรียนดูแลสุขภาพของตนเองให้พร้อมปฏิบัติงาน จนครูและบุคลากรรู้สึกมั่นใจในการทำงานร่วมกัน			
1.7) ผู้บริหารโรงเรียนมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู			
คุณลักษณะทางสังคม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงความสามารถในการปฏิสัมพันธ์ และสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น การทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสม การมีส่วนร่วมทางสังคม การแก้ไขปัญหาในการทำงาน และการดำเนินชีวิตทางสังคมโดยยึดหลักคุณธรรมและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง			
1.8) ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน และหน่วยงานต้นสังกัด			
1.9) ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตามเป็นแบบอย่างในเรื่องระเบียบวินัยและความรับผิดชอบต่อหน้าที่			
1.10) ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับความแตกต่างด้านความคิดเห็นของบุคลากร			
1.11) ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนด้วยความสุภาพและให้ข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา			
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะภายในและการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงรูปแบบ ความคิด อารมณ์ และพฤติกรรมที่ค่อนข้างคงที่ เช่น ความมั่นคงทางอารมณ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกระตือรือร้น ความซื่อสัตย์สุจริต ทักษะที่ดี วุฒิภาวะทางอารมณ์ และการเป็นผู้นำที่เหมาะสมในการทำงานและการอยู่ร่วมกับผู้อื่น			
1.12) ผู้บริหารโรงเรียนมีความสุภาพ อ่อนน้อม และเปิดใจต่อความคิดเห็นที่แตกต่าง			
1.13) ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองอย่างตรงไปตรงมาเมื่อเกิดปัญหาในงานที่รับผิดชอบ			
1.14) ผู้บริหารโรงเรียนอดทนต่อแรงกดดันจากงานหรือผู้ปกครองโดยไม่แสดงอารมณ์รุนแรง			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

3. แบบสอบถามประกอบการวิจัย

การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนา

ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อน
น้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม

ผู้วิจัย นางสาวพิมพิกา สิมสินธุ์ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์	ประธานกรรมการ
ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพียสา	กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ตามความคิดเห็นของท่าน

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้ให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จะนำมาเสนอเป็นภาพรวม จะไม่นำเสนอเป็นรายบุคคล และจะใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น โดยผู้วิจัยจะสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้

นางสาวพิมพ์ิกา ลิ้มสินธุ์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 083-286-4249

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ
 อ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษา นครพนม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง

☐ ผู้บริหารโรงเรียน ☐ ครู

2. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อน นุ่มถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะ
 ผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 นครพนม แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร 2) การ
 ยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง 3) การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร 4) การสร้าง
 บรรยากาศที่ปลอดภัย และ 5) การสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน หาก
 ท่านมีข้อเสนอแนะกรุณาเขียนลงในข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยระดับความคิดเห็นของภาวะ
 ผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนนุ่ม
 ถ่อมตนอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนนุ่ม
ถ่อมตนอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนนุ่ม
ถ่อมตนอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนนุ่ม
ถ่อมตนอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนนุ่ม
ถ่อมตนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ที่	คำถาม	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ควรจะเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
00	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างพื้นที่ แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีภาวะของการ เป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน			✓			✓				

คำอธิบายคำตอบ

ข้อ 00 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน
ช่องระดับความคิดเห็น แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น ดังนี้

– สภาพที่เป็นจริง “ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้
ระหว่างบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นใน
การทำงานร่วมกัน” มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

– สภาพที่ควรจะเป็น “ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยน
ความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นใน
การทำงานร่วมกัน” มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

[illegible]

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร 2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร 3) ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร และ 4) ปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน หากท่านมีข้อเสนอแนะกรุณาเขียนลงในข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยระดับความคิดเห็นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยเชิงสาเหตุส่งผลต่อความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร					
ทักษะของผู้บริหาร					
1.1) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถอธิบายนโยบายหรือแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ให้ครูเข้าใจได้ชัดเจนและนำไปใช้ได้จริง					
1.2) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อมูล เช่น คะแนนผลสัมฤทธิ์ หรือข้อมูลนักเรียน เพื่อวิเคราะห์และวางแผนปรับปรุงงาน					
1.3) ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบเมื่อต้องจัดการปัญหาครู นักเรียน หรืองานเร่งด่วน					
คุณลักษณะทางกาย					
1.4) ผู้บริหารโรงเรียนมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ เช่น แต่งกายสุภาพ สะอาด และเหมาะสมกับบริบทโรงเรียน					
1.5) ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความกระตือรือร้นในการทำงาน เช่น การลงพื้นที่ตรวจเยี่ยมห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
1.6) ผู้บริหารโรงเรียนดูแลสุขภาพของตนเองให้พร้อมปฏิบัติงาน จนครูและบุคลากรรู้สึกมั่นใจในการทำงานร่วมกัน					
1.7) ผู้บริหารโรงเรียนมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู					
คุณลักษณะทางสังคม					
1.8) ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด					
1.9) ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในเรื่องระเบียบวินัยและความรับผิดชอบต่อนักเรียน					
1.10) ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับความแตกต่างด้านความคิดเห็นของบุคลากร					
1.11) ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนด้วยความสุภาพและให้ข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา					
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ					
1.12) ผู้บริหารโรงเรียนมีความสุภาพ อ่อนน้อม และเปิดใจต่อความคิดเห็นที่แตกต่าง					
1.13) ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองอย่างตรงไปตรงมาเมื่อเกิดปัญหาในงานที่รับผิดชอบ					
1.14) ผู้บริหารโรงเรียนอดทนต่อแรงกดดันจากงานหรือผู้ปกครองโดยไม่แสดงอารมณ์รุนแรง					

4. แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ

เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม



**แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนว
ทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม**

ผู้วิจัย นางสาวพิมพ์พิภา สิมสินธุ์ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อประกอบการ
ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะ
ผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
นครพนม โดยแบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางในการ
พัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาพิจารณาประเมินความเหมาะสม
และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหาร
โรงเรียน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบพระคุณท่าน
เป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ ไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวพิมพ์พิภา สิมสินธุ์

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 082-860-9721

**เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อน
น้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครพนม**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง

☐ อาจารย์ ☐ ผู้บริหารโรงเรียน ☐ ครู

2. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ 5-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ 21 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนา
ภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน**

ตัวแปรที่ศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน
มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร และ ปัจจัยด้านสถานการณ์ของ
ผู้บริหาร

1) **ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร** หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัว
ของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกทางบุคลิกภาพ ท่าที อุปนิสัย ความประพฤติ ทักษะ
ความรู้ความสามารถ และการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1.1 ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถ
วิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ สื่อสาร ทำงานเป็นทีม สร้าง
แรงจูงใจ และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 คุณลักษณะทางกาย หมายถึง ลักษณะทางกายภาพและสุขภาพของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสังเกตได้ ได้แก่ สุขภาพร่างกาย ความสะอาด และการแต่ง
กายที่เหมาะสมตามกาลเทศะ

1.3 คุณลักษณะทางสังคม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่

สะท้อนถึงความสามารถในการปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น การทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสม การมีส่วนร่วมทางสังคม การแก้ไขปัญหาในการทำงาน และการดำเนินชีวิตทางสังคมโดยยึดหลักคุณธรรมและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

1.4 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะภายในและการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงรูปแบบความคิด อารมณ์ และพฤติกรรมที่ค่อนข้างคงที่ เช่น ความมั่นคงทางอารมณ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกระตือรือร้น ความซื่อสัตย์สุจริต ทักษะที่ดี วุฒิภาวะทางอารมณ์ และการเป็นผู้นำที่เหมาะสมในการทำงาน และการอยู่ร่วมกับผู้อื่น

2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร หมายถึง สภาพการเปลี่ยนแปลงภายนอกกรอบตัวของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

2.1 โครงสร้างงาน หมายถึง การจัดระบบการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดเป้าหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบ วิธีปฏิบัติงาน การวางแผน การมอบหมายงาน การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

2.2 สัมพันธภาพในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรภายในองค์กรที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อถือ การยอมรับ ความเสมอภาค ความร่วมมือ และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมถึงการดูแลเอาใจใส่ในสวัสดิภาพของสมาชิก เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สามัคคีและเอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ความพร้อมของบุคลากร หมายถึง ระดับความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กร มีความรับผิดชอบ มุ่งพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และมีความตื่นตัวพร้อมในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2.4 สภาพแวดล้อมองค์กร หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของสถานศึกษาที่มีความเหมาะสม ปลอดภัย มีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ บรรยากาศเอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ รวมถึงมีระบบอากาศและแสงสว่างที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการใช้ประโยชน์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ตามความคิดเห็นของท่าน หากท่านมีข้อเสนอแนะกรุณาเขียนลงในข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหาร โรงเรียนมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหาร โรงเรียนมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ **มากที่สุด**

4 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหาร โรงเรียนมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ **มาก**

3 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหาร โรงเรียนมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ **ปานกลาง**

2 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหาร โรงเรียนมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ **น้อย**

1 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหาร โรงเรียนมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ **น้อยที่สุด**

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ที่	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ อ่อนนุ่มถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
00	ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาทักษะ ในการวางแผนและจัดกิจกรรมทางกาย ให้แก่บุคลากรในองค์กรอย่างน้อยปี การศึกษาละ 1 ครั้ง			✓			✓				

คำอธิบายคำตอบ

ข้อ 00 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับ 3 ของความเหมาะสม และระดับ 5 ของความเป็นไปได้ แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น ดังนี้

– ความเหมาะสม “ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาทักษะในการวางแผน และจัดกิจกรรมทางกายให้แก่บุคลากรในองค์การอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง” มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

– ความเป็นไปได้ “ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาทักษะในการวางแผน และจัดกิจกรรมทางกายเพื่อจัดกิจกรรมให้แก่บุคลากรในองค์การอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง” มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

[illegible]

แนวทางการพัฒนา

1)	ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการตรวจเยี่ยมชั้นเรียนแบบไม่เป็นทางการ (Classroom Walkthrough) เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรอย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วัน							
2)	ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างด้านการรักษาสุขภาพและบุคลิกภาพการแต่งกายที่สะอาด สุภาพเหมาะสมตามกาลเทศะและวิชาชีพ เพื่อสร้างความมั่นใจและความศรัทธาในการทำงานร่วมกันทุกวันปฏิบัติราชการ							
ผลลัพธ์หลัก KR 1.3 ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นแบบอย่างตามกฎหมายระเบียบวินัยและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายผ่านระบบการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา								

แนวทางการพัฒนา

1)	ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบจรรยาบรรณวิชาชีพและวินัยทางราชการ พร้อมน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงานทุกวัน ปฏิบัติราชการ							
2)	ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารข้อมูลสถานศึกษาแก่ผู้ปกครองและชุมชนด้วยท่าทีที่สุภาพให้เกียรติและตรงไปตรงมา เพื่อส่งเสริมความเข้าใจและการมีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษา อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง							

ที่	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอันน้อมถ่อมตนของ ผู้บริหารโรงเรียน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	ผลลัพธ์หลัก KR 1.4 ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงวุฒิภาวะทางอารมณ์ในการเผชิญสภาวะวิกฤต เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็น และใช้ทักษะการโน้มน้าวใจบุคลากรแทนการใช้อำนาจ										
แนวทางการพัฒนา											
1)	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ทักษะการฟังเชิงลึก (Deep Listening) ในการรับฟังปัญหาหรือข้อเสนอแนะจากบุคลากรโดยปราศจากการตัดสิน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง										
2)	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความรับผิดชอบและยอมรับข้อผิดพลาดในการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมา พร้อมร่วมวิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหาในการพัฒนาองค์กรกับครูบุคลากร เพื่อสร้างความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของทีมบริหาร อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง										

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอันน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ค่าอำนาจจำแนก

และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถาม

ตาราง 23 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจจำแนก		แปลผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
1. องค์ประกอบการเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร										
1.1	ผู้บริหารโรงเรียนจัดประชุมให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ	1	1	1	1	1	1	0.80	0.89	ใช้ได้
1.2	ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำสรุปข้อเสนอแนะของบุคลากรในที่ประชุม เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหาร	1	1	1	-1	1	0.6	0.83	0.89	ใช้ได้
1.3	ผู้บริหารโรงเรียนสอบถามความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับก่อนการกำหนดนโยบายใหม่	1	1	1	1	1	1	0.81	0.73	ใช้ได้
1.4	ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงข้อกังวลของบุคลากรก่อนการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน	1	1	1	0	0	0.6	0.83	0.61	ใช้ได้
1.5	ผู้บริหารโรงเรียนยินดีรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ	1	1	1	1	1	1	0.78	0.73	ใช้ได้
1.6	ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวขอบคุณบุคลากรที่เสนอความคิดเห็น แม้แตกต่างจากแนวคิดของตน	1	0	1	0	1	0.6	0.80	0.86	ใช้ได้
1.7	ผู้บริหารโรงเรียนนำผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมาใช้ประกอบ การตัดสินใจ	1	1	1	1	1	1	0.69	0.77	ใช้ได้
1.8	ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งผลการปรับปรุงการบริหารตามข้อเสนอแนะของบุคลากร	1	1	1	-1	1	0.6	0.81	0.74	ใช้ได้
1.9	ผู้บริหารโรงเรียนให้บุคลากรเสนอแนะนโยบายในการประชุมอย่างอิสระ	1	1	1	0	1	0.8	0.78	0.74	ใช้ได้
2. องค์ประกอบการยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง										
2.1	ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวยอมรับข้อที่ประชุม เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการบริหารงานของตน	1	1	1	1	1	1	0.71	0.77	ใช้ได้
2.2	ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวคำขอโทษต่อบุคลากรเมื่อการตัดสินใจของตนเองก่อให้เกิดปัญหา	1	1	1	1	1	1	0.80	0.93	ใช้ได้
2.3	ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงเหตุการณ์ที่เกิดจากการบริหารงานความผิดพลาดของตน โดยไม่กล่าวโทษบุคลากร	1	1	1	1	1	1	0.85	0.93	ใช้ได้
2.4	ผู้บริหารโรงเรียนเล่าประสบการณ์ที่เคยผิดพลาดของตนเอง เป็นบทเรียนให้บุคลากรได้เรียนรู้ร่วมกัน	1	1	1	1	1	1	0.81	0.93	ใช้ได้
2.5	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานที่ตนเองไม่ถนัดให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกว่า	1	1	1	1	0	0.8	0.76	0.87	ใช้ได้

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจจำแนก		แปลผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
2. องค์ประกอบการยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง (ต่อ)										
2.6	ผู้บริหารโรงเรียนสอบถามบุคลากรถึงข้อจำกัดของตน เพื่อใช้ในการพัฒนาตนเอง	1	1	1	0	1	0.8	0.84	0.79	ใช้ได้
2.7	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดเผยผลการประเมินตนเองให้บุคลากรรับทราบ	1	1	1	0	1	0.8	0.77	0.93	ใช้ได้
3. องค์ประกอบการสนับสนุนความสำเร็จของบุคลากร										
3.1	ผู้บริหารโรงเรียนประกาศชื่นชมผลงานของบุคลากรในที่ประชุมอย่างเป็นทางการ	1	1	1	1	1	1	0.66	0.96	ใช้ได้
3.2	ผู้บริหารโรงเรียนเผยแพร่ผลงานความสำเร็จของบุคลากรผ่านเว็บไซต์หรือสื่อของหน่วยงาน	1	1	1	1	1	1	0.78	0.86	ใช้ได้
3.3	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความยินดีเมื่อครูได้รับรางวัลหรือประสบความสำเร็จจากภายนอก	1	1	1	1	1	1	0.68	0.92	ใช้ได้
3.4	ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวขอบคุณบุคลากรที่มีส่วนร่วมเมื่อโครงการสำเร็จ ในโอกาสที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	1	0.78	0.76	ใช้ได้
3.5	ผู้บริหารโรงเรียนมอบรางวัลหรือเกียรติบัตรให้บุคลากรที่ประสบความสำเร็จในโอกาสที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	1	0.73	0.73	ใช้ได้
3.6	ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวยกตัวอย่างผลงานของบุคลากรเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ดี	1	1	1	1	1	1	0.88	0.79	ใช้ได้
3.7	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายให้บุคลากรที่ประสบความสำเร็จเป็นวิทยากรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรคนอื่น ๆ	1	1	1	0	1	0.8	0.81	0.81	ใช้ได้
3.8	ผู้บริหารโรงเรียนระบุข้อบกพร่องที่มีส่วนช่วยปฏิบัติงานในรายงานความสำเร็จของโรงเรียน	1	1	1	-1	1	0.6	0.80	0.61	ใช้ได้
3.9	ผู้บริหารโรงเรียนเข้าร่วมปฏิบัติงานกับบุคลากร ไม่ใช่เพียงสั่งการเท่านั้น	1	1	1	1	0	0.8	0.85	0.31	ใช้ได้
4. องค์ประกอบการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย										
4.1	ผู้บริหารโรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร	1	1	1	1	1	1	0.71	0.85	ใช้ได้
4.2	ผู้บริหารโรงเรียนมีบุคลิกภาพที่เป็นมิตรเมื่อบุคลากรแสดงความคิดเห็น	1	1	1	1	1	1	0.87	0.91	ใช้ได้
4.3	ผู้บริหารโรงเรียนให้เกียรติและเคารพสิทธิของบุคลากร	1	1	1	1	1	1	0.85	0.91	ใช้ได้
4.4	ผู้บริหารโรงเรียนจัดพื้นที่ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	1	1	1	1	1	1	0.86	0.91	ใช้ได้
4.5	ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรด้วยความประนีประนอม	1	1	1	1	1	1	0.87	0.91	ใช้ได้
4.6	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความเคารพต่อความคิดเห็นของบุคลากรที่แตกต่างจากตนเอง	1	1	1	1	1	1	0.82	0.91	ใช้ได้
4.7	ผู้บริหารโรงเรียนปกป้องบุคลากรจากผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการแสดงความคิดเห็น	1	1	1	1	1	1	0.84	0.91	ใช้ได้

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก		แปล ผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
4. องค์ประกอบการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย (ต่อ)										
4.8	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการตรวจสอบความปลอดภัยของอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	1	0.74	0.87	ใช้ได้
5. องค์ประกอบ การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร										
5.1	ผู้บริหารโรงเรียนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	0.83	0.93	ใช้ได้
5.2	ผู้บริหารโรงเรียนจัดสรรเวลาเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้ารับการอบรมได้	1	1	1	1	1	1	0.81	0.89	ใช้ได้
5.3	ผู้บริหารโรงเรียนสอบถามความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองตามศักยภาพ	1	1	1	1	1	1	0.80	0.89	ใช้ได้
5.4	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถเพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้	1	1	1	1	1	1	0.80	0.92	ใช้ได้
5.5	ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำแก่บุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	0.73	0.82	ใช้ได้
5.6	ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอผลงานเข้าประกวดวิชาการหรือเผยแพร่	1	1	1	1	1	1	0.88	0.83	ใช้ได้
5.7	ผู้บริหารโรงเรียนจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือ PLC ภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	1	0.77	0.91	ใช้ได้
5.8	ผู้บริหารโรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนบุคลากรใช้ในการพัฒนาตนเอง	1	1	1	1	1	1	0.83	0.91	ใช้ได้
5.9	ผู้บริหารโรงเรียนประกาศเกียรติคุณแก่บุคลากรที่มีผลงานที่โดดเด่น เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากรคนอื่น ๆ ได้พัฒนาตาม	1	0	1	0	1	0.6	0.90	0.91	ใช้ได้

แบบสอบถามสภาพที่เป็นจริง มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ ระหว่าง 0.60 – 1.00 มีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.66 – 0.90 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98

แบบสอบถามสภาพที่ควรจะเป็น มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ ระหว่าง 0.60 – 1.00 มีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.31 – 0.96 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.99

[illegible]

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจจำแนก	แปลผล
		1	2	3	4	5			
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (ต่อ)									
1.14	ผู้บริหารโรงเรียนอดทนต่อแรงกดดันจากงานหรือผู้ปกครองโดยไม่แสดงอารมณ์รุนแรง	1	1	1	0	1	0.8	0.90	ใช้ได้
2. ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหาร									
โครงสร้างงาน									
2.1	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดบทบาทหน้าที่ของครูให้ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพงานของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1	0.93	ใช้ได้
2.2	ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบงานให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นลำดับ ไม่ซ้ำซ้อน	1	1	1	1	1	1	0.84	ใช้ได้
2.3	ผู้บริหารโรงเรียนปรับปรุงกระบวนการทำงานเมื่อตรวจพบปัญหาจากการปฏิบัติงานจริง	1	1	1	1	1	1	0.87	ใช้ได้
2.4	ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนการใช้เครื่องมือหรือระบบงานที่ไม่เพิ่มภาระงานเกินความจำเป็นของครู	1	1	1	1	1	1	0.76	ใช้ได้
สัมพันธภาพในองค์กร									
2.5	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้ครูรู้สึกสบายใจและกล้าแสดงความคิดเห็น	1	1	1	1	0	0.8	0.77	ใช้ได้
2.6	ผู้บริหารโรงเรียนไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งระหว่างครูด้วยความยุติธรรม	1	1	1	1	1	1	0.93	ใช้ได้
2.7	ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนกิจกรรมสร้างความสามัคคี เช่น กิจกรรม PLC หรือประชุมเชิงพัฒนา	1	1	1	1	1	1	0.88	ใช้ได้
ความพร้อมของบุคลากร									
2.8	ผู้บริหารโรงเรียนจัดสรรงานให้เหมาะสมกับความสามารถและประสบการณ์ของครูแต่ละคน	1	1	1	1	1	1	0.87	ใช้ได้
2.9	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมความก้าวหน้าของครู เช่น การประเมินวิทยฐานะหรือการพัฒนาบุคลากร	1	1	1	1	1	1	0.95	ใช้ได้
2.10	ผู้บริหารโรงเรียนรับฟังความต้องการด้านการพัฒนาตนเองของครู และจัดโอกาสให้เหมาะสม	1	1	1	1	1	1	0.86	ใช้ได้
สภาพแวดล้อมองค์กร									
2.11	ผู้บริหารโรงเรียนดูแลให้โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย เหมาะต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	1	1	1	1	1	1	0.93	ใช้ได้
2.12	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับการจัดบรรยากาศการทำงานที่สงบ เป็นระเบียบ และเอื้อต่อสมาธิของครู	1	1	1	0	1	0.8	0.87	ใช้ได้
2.13	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับทรัพยากร เช่น ห้องเรียน อาคาร อุปกรณ์ ICT ให้พร้อมใช้งาน	1	1	1	0	1	0.8	0.95	ใช้ได้

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก	แปลผล
		1	2	3	4	5			
นักวางแผน									
4.5	ผู้บริหารโรงเรียนวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนตามข้อมูลจริง เช่น ผลสัมฤทธิ์และงบประมาณ	1	1	1	1	1	1	0.94	ใช้ได้
4.6	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานสำคัญ	1	1	1	1	1	1	0.85	ใช้ได้
4.7	ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานปีการศึกษาอย่างชัดเจนและสื่อสารให้ครูเข้าใจ	1	1	1	1	1	1	0.94	ใช้ได้
ผู้นำทางวิชาการ									
4.8	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูพัฒนานวัตกรรมการสอน เช่น ชุดกิจกรรมหรือสื่อ ICT	1	1	1	1	1	1	0.91	ใช้ได้
4.9	ผู้บริหารโรงเรียนนิเทศการสอนและให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	1	0.55	ใช้ได้
4.10	ผู้บริหารโรงเรียนติดตามผลการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	1	0.86	ใช้ได้
4.11	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียน เช่น ส่งเสริมการใช้เทคนิคการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน	1	1	1	1	1	1	0.94	ใช้ได้
ตัวแทนองค์กร									
4.12	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้แทนโรงเรียนในการประชุมหรือร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอก	1	1	1	0	1	0.8	0.78	ใช้ได้
4.13	ผู้บริหารโรงเรียนประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์กรภายนอกอย่างเป็นทางการ	1	1	1	1	1	1	0.91	ใช้ได้
4.14	ผู้บริหารโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมท้องถิ่นในฐานะผู้แทนโรงเรียน เช่น งานประเพณีหรือกิจกรรมสาธารณะ	1	1	1	0	1	0.8	0.94	ใช้ได้
นักประเมินผล									
4.15	ผู้บริหารโรงเรียนติดตามประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างเป็นระบบ	1	1	1	0	1	0.8	0.89	ใช้ได้
4.16	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อมูลจากการประเมินผลมาปรับปรุงงานของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1	0.94	ใช้ได้
4.17	ผู้บริหารโรงเรียนให้ข้อเสนอแนะต่อครูอย่างสุภาพและสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	1	0.88	ใช้ได้
4.18	ผู้บริหารโรงเรียนประเมินโครงการหรือกิจกรรมสำคัญของโรงเรียนหลังสิ้นสุดดำเนินงาน	1	1	1	1	1	1	0.29	ใช้ได้

แบบสอบถามปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารโรงเรียนสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ ระหว่าง 0.60 – 1.00 มีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.29–0.95 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.99

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวพิมพ์ิกา สิมสินธุ์
วัน เดือน ปีเกิด	2 พฤศจิกายน 2536
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 31/2 หมู่ 8 บ้านม่วงหวาน ตำบลหนองผือ อำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ 46160
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครูชำนาญการ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านผึ่งวิทยาคม หมู่ 8 ตำบลบ้านผึ่ง อำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม 48000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2560	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนบ้านนาคูพัฒนา “กรป.กลางอุปถัมภ์” อำเภอนาคู จังหวัดกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2565	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
พ.ศ. 2569	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2561	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านผึ่งวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
พ.ศ. 2563	ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านผึ่งวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม
พ.ศ. 2568	ครู วิทยฐานะชำนาญการ โรงเรียนบ้านผึ่งวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม