

แนวคิดทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา*

CONCEPTUAL SKILLS OF INSPIRATIONAL LEADERSHIP

ธนกฤต วินทะไชย, นวพร วรรณทอง, พรเทพ เสถียรนพเก้า

Thanakit Winthachai, Nawapron Wannathong, Phonthep Sathiennopphakaow

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Sakonnakhon Rajabhat University

Corresponding Author E-mail: thanakit.wi61@snru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ประเมินความเหมาะสมของแนวคิดทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา กระบวนการมี 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร และแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบที่สังเคราะห์ได้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ เรียงลำดับจากค่าร้อยละจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่าง การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์ 2) ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.86$, S.D.=0.110) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=4.96$, S.D.=0.089) การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์ ($\bar{X}=4.92$, S.D.= 0.110) การเป็นแบบอย่าง ($\bar{X}=4.80$, S.D.=0.141) การสื่อสารวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.76$, S.D.=0.089) ตามลำดับ

คำสำคัญ: ทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ; การสื่อสารวิสัยทัศน์; การเป็นแบบอย่าง; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objectives of this study were: 1) to identify the framework of inspirational leadership skills of school administrators, 2) to evaluate the appropriateness of the conceptual framework of inspirational leadership skills of educational administrators. The researcher employed a survey research method, consisting of two main steps: 1 studying theoretical concepts and related research from 10 sources to synthesize the components, and 2 assessing the appropriateness of the synthesized components of inspirational leadership skills by five experts. The research instruments included a document synthesis form and a five-point Likert scale questionnaire. The statistical tools used for data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The findings revealed that: 1) The components of inspirational leadership skills of educational administrators consisted of four main elements, ranked by percentage from highest to lowest as follows: inspiration generation, vision communication, role modeling and emotional and psychological support, and 2) the experts' overall assessment indicated that all components were highly appropriate ($\bar{X}=4.86$, S.D.=0.110). When considering each component individually, the components were Prioritized as: inspiration generation ($\bar{X}=4.96$, S.D.=0.089), emotional and psychological support ($\bar{X}=4.92$, S.D.=0.110), role modeling ($\bar{X}=4.80$, S.D.=0.141), and vision communication ($\bar{X}=4.76$, S.D.=0.089), respectively.

Keywords: Inspirational Leadership Skills; Vision Communication; Role Modeling; School Administrators

บทนำ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ระบบการศึกษาถูกกำหนดให้เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคของการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ การใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ และการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ กลายเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้เรียน เพื่อรองรับ

เป้าหมายดังกล่าว ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 กำหนดให้การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นยุทธศาสตร์สำคัญ โดยเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Leader) ให้กับครูและนักเรียน อันเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass (2017) ซึ่งระบุว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจสามารถกระตุ้นจิตใจ ทศนคติ และพฤติกรรมของผู้ตามให้เกิดความมุ่งมั่นในเป้าหมายร่วมกัน และทำงานเกินความคาดหวังเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557) ได้เสนอให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ ส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์กร และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

จากการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันพบว่า ระบบการศึกษาไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลาย ทั้งในด้านการจัดการศึกษา การบริหารงานบุคลากร และการพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นองค์รวม โดยเฉพาะปัญหาเชิงโครงสร้างในระดับนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ เช่น ข้อจำกัดด้านงบประมาณ การขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพในพื้นที่ชนบท การกระจายอำนาจการบริหารที่ยังไม่ครอบคลุม ตลอดจนการขาดกลไกที่ชัดเจนในการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ดังปรากฏในการศึกษาของวันทนา ลาภเลิศ (2561) พบว่า โรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลขาดทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอทั้งในด้านอุปกรณ์ บุคลากร และโอกาสในการพัฒนา ส่งผลให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างจำกัด ขณะที่รัตนา รุ่งเรือง (2563) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจจะส่งผลต่อบรรยากาศการทำงานของครูและทำให้เกิดความรู้สึกท้อแท้ ไม่เกิดการพัฒนาในระดับองค์กรอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ งานของศศิธร ชุมพล (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างแรงบันดาลใจมีผลต่อความไว้วางใจของครู ความตั้งใจในการพัฒนาตนเอง และความสามารถในการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในห้องเรียน ทั้งนี้ ยังพบว่าการขาดดัชนีชี้วัดหรือเครื่องมือที่มีความน่าเชื่อถือในการประเมินทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลให้การวางแผนพัฒนายังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนและไม่สามารถต่อยอดสู่การปฏิบัติได้จริง

ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เป็นพื้นที่ที่มีความท้าทายด้านทรัพยากร พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็ก มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากร แต่ในขณะเดียวกันก็มีโอกาสในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยผ่านการส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาและครู งานประชุมและ

รายงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 (2566) ได้ระบุเป้าหมายในการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการจัดการศึกษาสู่คุณภาพที่ยั่งยืน อย่างไรก็ตาม จากการสังเคราะห์ปัญหาเชิงระบบในพื้นที่พบว่ายังมีความไม่ชัดเจนในแนวทางการพัฒนาและการประเมินทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ อีกทั้งยังขาดองค์ความรู้และกรอบตัวบ่งชี้ที่สะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการเป็นต้นแบบ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสนับสนุนทางอารมณ์ และการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในทีมงานครู ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยจึงเห็นถึงความจำเป็นในการศึกษาแนวทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นสารสนเทศในการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจให้สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ

จากที่สภาพปัญหาและความสำคัญดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวคิดทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อจะได้นำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลในการหาแนวทางในการพัฒนาทักษะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวคิดทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อประเมินความเหมาะสมของแนวคิดทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2568 ซึ่งจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 219 คน ครู 3,027 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 3,246 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2, 2566)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ปีการศึกษา จำนวน 349 คน จำแนกเป็น

ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 66 คน และครูจำนวน 283 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551) การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบ ได้แก่ แบบสังเคราะห์องค์ประกอบทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.2 ผู้วิจัยนำเครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามส่งไปด้วยตนเอง โดยมีการนัดหมายล่วงหน้า เพื่อชี้แจงแนะนำเบื้องต้น กำหนดนัดหมาย และสถานที่ก่อนที่ผู้วิจัยจะสอบถาม พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารโครงร่างและแบบสอบถามล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน

4.3 ดำเนินการเก็บข้อมูลตามที่นัดหมายไว้ และรวบรวมผลการตอบแบบสอบถาม ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลขององค์ประกอบทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ความถี่และร้อยละ

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของการประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้จากแบบสอบถาม ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. การสังเคราะห์แนวคิดทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ผลการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้จากการศึกษาเอกสาร วิเคราะห์เอกสาร และสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ค่าเฉลี่ยความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป หรือร้อยละ 30 มาเป็นองค์ประกอบทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่าง และการสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์ ดังแสดงในตาราง 1

ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์แนวคิดทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบแนวคิดทักษะ ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ ของผู้บริหารสถานศึกษา	นักวิชาการและนักการศึกษา										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	วันทนา ลาภเลิศ (2561)	วรการณ ประชุมชน (2562)	รัตนา รุ่งเรือง (2563)	ศิริพร สุชนะนันท์ (2563)	ณรงค์ จันทรีไทย (2564)	Bass (2017)	Kouzes & Posner (2020)	Yukl & Gardner (2020)	Dóci et al. (2021)	Northouse (2021)			
ความเป็นหนึ่งเดียวกัน											2	20	
ความเป็นหนึ่งเดียวกัน						✓		✓					
การสื่อสารวิสัยทัศน์											5	50	✓
การสื่อสารวิสัยทัศน์				✓					✓	✓			
การสื่อสารที่ชัดเจน	✓	✓											
การสร้างแรงบันดาลใจ											7	70	✓
การสร้างแรงบันดาลใจ					✓	✓			✓				
การเสริมสร้างความมั่นใจ	✓									✓			
การสร้างแรงจูงใจภายใน			✓	✓									
การสร้างบรรยากาศ											2	20	
การสร้างบรรยากาศ		✓					✓						
การเป็นแบบอย่าง											3	30	✓
การเป็นแบบอย่าง			✓	✓			✓						
ความมุ่งมั่นในการทำงาน											1	10	
ความมุ่งมั่นในการทำงาน					✓								
การพัฒนาผลการทำงาน											2	20	
การสร้างความเชื่อมั่น	✓		✓										
การเห็นคุณค่าในตนเอง											2	20	
การเห็นคุณค่าในตนเอง				✓		✓							
การสร้างควมไว้วางใจ											2	20	
การสร้างควมไว้วางใจ		✓			✓								
การสนับสนุนทางจิตใจ และอารมณ์											3	30	✓
การสนับสนุนทางจิตใจ								✓					
การสนับสนุนทางอารมณ์	✓												
การสนับสนุนทางจิตวิทยา			✓										
รวม	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2			

จากตาราง แสดงให้เห็นว่า มีทักษะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ 4 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อย ได้แก่ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ คิดเป็นร้อยละ 70 2) การสื่อสารวิสัยทัศน์ คิดเป็นร้อยละ 50 3) การเป็นแบบอย่าง คิดเป็นร้อยละ 30 และ 4) การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์ คิดเป็นร้อยละ 30

2. การประเมินความเหมาะสมของทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยส่งเคราะห์องค์ประกอบเพื่อให้ได้นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ จากนั้นนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ผลการประเมินความเหมาะสมของทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาดังตารางที่ 2 ดังนี้

2.1 การสร้างแรงบันดาลใจ

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคคลเห็นความสำคัญ ค้นพบเป้าหมาย จุดประกายความรู้สึกที่ก่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมงาน มีทัศนคติ ความคิดสร้างสรรค์ หรือแรงผลักดันที่ดีให้บุคคลมีความมุ่งมั่นในการดำเนินการผ่านสร้างบรรยากาศที่เอื้ออาทร ให้โอกาสสนับสนุนความสามารถในการทำงาน สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

ตารางที่ 2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบการสร้างแรงบันดาลใจ

ที่	พฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบ การสร้างแรงบันดาลใจ	ระดับความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	กระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญ ค้นพบเป้าหมาย จุดประกายความรู้สึกที่ก่อให้เกิด การพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
2.	มีทัศนคติ หรือแรงผลักดันที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ ให้บุคคลมีความมุ่งมั่นในการดำเนินการ	5.00	0.00	มากที่สุด
3.	สร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกัน ระหว่างบุคลากรในองค์การ	5.00	0.00	มากที่สุด
4.	ให้โอกาสสนับสนุนความสามารถในการทำงาน สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ	5.00	0.00	มากที่สุด
5.	สร้างกิจกรรมกลุ่มที่ส่งเสริมการระดมความคิดอย่าง สร้างสรรค์และหลากหลาย	4.8	0.45	มาก
เฉลี่ยภาพรวม		4.96	0.09	มากที่สุด

2.2. การสื่อสารวิสัยทัศน์

การสื่อสารวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการถ่ายทอดแนวคิด และสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนร่วมกันในองค์กรเกี่ยวกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน โดยมีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ การเปิดใจรับฟังด้วยใจที่เป็นกลาง สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากร ใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและตั้งใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

ตารางที่ 3 ความเหมาะสมขององค์ประกอบการสื่อสารวิสัยทัศน์

ที่	พฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบการสื่อสารวิสัยทัศน์	ระดับความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ถ่ายทอดแนวคิด และสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนร่วมกันในองค์กรเกี่ยวกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน	4.8	0.45	มาก
2.	มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	4.8	0.45	มาก
3.	เปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจที่เป็นกลาง	4.8	0.45	มาก
4.	รับรู้ถึงความต้องการของบุคลากร	4.6	0.55	มาก
5.	ใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและตั้งใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.8	0.45	มาก
เฉลี่ยภาพรวม		4.76	0.09	มาก

2.3 การเป็นแบบอย่าง

ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงพฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่ต้องการให้บุคลากรได้เห็นหรือสามารถเลียนแบบได้ การสร้างความเชื่อมั่นและเป็นแบบอย่างที่ดี ที่ตนคิดที่ดีจะช่วยให้พัฒนาเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ ช่วยกระตุ้นให้ตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม สามารถประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานในชีวิตจริงในบริบทต่าง ๆ

ตารางที่ 4 ความเหมาะสมขององค์ประกอบการเป็นแบบอย่าง

ที่	พฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบการเป็นแบบอย่าง	ระดับความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	แสดงพฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่ต้องการให้บุคลากรได้เห็นหรือสามารถเลียนแบบ	5.00	0.00	มากที่สุด

ตารางที่ 4 ความเหมาะสมขององค์ประกอบการเป็นแบบอย่าง (ต่อ)

ที่	พฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบการเป็นแบบอย่าง	ระดับความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.	สร้างความเชื่อมั่นในการประพฤติปฏิบัติตนที่ดีให้แก่บุคลากร	4.80	0.45	มาก
3.	มีทัศนคติที่ดีในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ	4.80	0.45	มาก
4.	ตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม	4.60	0.55	มาก
5.	ประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้ การปฏิบัติงานในชีวิตจริงในบริบทต่างๆ	4.80	0.45	มาก
เฉลี่ยภาพรวม		4.80	0.14	มาก

2.4 การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์

การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ต้องการช่วยเหลือ เติมเต็ม ให้กำลังใจ จากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติและส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี เพื่อให้เกิดความเชื่อใจ ไว้วางใจ เชื่อถือได้ ส่งผลให้สามารถเผชิญกับปัญหา ความกดดัน โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อหนุนต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร และพัฒนาความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 5 ความเหมาะสมขององค์ประกอบการเป็นแบบอย่าง

ที่	พฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบการสนับสนุนทาง จิตใจและอารมณ์	ระดับความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ช่วยเหลือ เติมเต็ม ฟื้นฟูสภาพจิตใจ ของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ	4.8	0.45	มาก
2.	ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
3.	ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากร เพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี เพื่อให้เกิดความเชื่อใจ ไว้วางใจ เชื่อถือได้	5.00	0.00	มากที่สุด
4.	เผชิญกับปัญหา ความกดดัน สร้างสภาพแวดล้อมที่ เอื้อหนุนต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร	4.8	0.45	มาก
5.	พัฒนาความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ ต่างๆ ของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00	มากที่สุด
เฉลี่ยผลรวม		4.92	0.11	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=4.96$) การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์ ($\bar{X}=4.92$) การเป็นแบบอย่าง ($\bar{X}=4.80$) การสื่อสารวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.76$) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาองค์ประกอบทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาในครั้งนี้ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ทักษะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ 20 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์ การเป็นแบบอย่าง และการสื่อสารวิสัยทัศน์

การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ อาจเนื่องมาจากสถานการณ์ปัจจุบันที่สภาพแวดล้อมทางสังคมได้เปลี่ยนไป เกิดความแปรปรวนทั้งทางเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และการดำรงชีวิตทำให้บุคลากรต้องรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันอยู่เสมอ ซึ่งบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร การสร้างแรงบันดาลใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะทำให้บุคลากรมีกำลังใจและกำลังใจ พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับวีรศักดิ์ กรมแสนพิมพ์ และคณะ (2567) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีคุณลักษณะด้านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความเชื่อถือไว้วางใจได้ และเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ทั้งยังต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจและการขับเคลื่อนงานให้เป็นไปตามพันธกิจของสถานศึกษา นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีทัศนคติที่มองโลกในแง่ดี มีเหตุผลในการพิจารณาสถานการณ์ต่าง ๆ และสามารถประเมินผลการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร สอดคล้องกับงานของรัตนาคณไวก และคณะ (2566) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งครอบคลุมการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะทักษะด้านการสื่อสารและการ

ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของผู้บริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมแรงบันดาลใจ สร้างความมุ่งมั่นในการทำงาน และเพิ่มพลังการขับเคลื่อนงานขององค์กรให้เกิดผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้จากการวิจัย



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา

จากภาพที่ 1 องค์ประกอบของทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์ การเป็นแบบอย่าง และการสื่อสารวิสัยทัศน์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวงศึกษาธิการควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการพัฒนาทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ ให้เป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยควร

บรรจุไว้ในเกณฑ์มาตรฐานของตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เช่น การวางวิสัยทัศน์ การนำพลังบวก การเป็นแบบอย่างที่ดี

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรส่งเสริมการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยจัดให้มีแผนอบรม/สัมมนาที่เน้นทักษะภาวะผู้นำด้านแรงบันดาลใจ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ให้ครอบคลุมทุกเขตพื้นที่การศึกษา

3. ควรจัดให้มีนโยบายการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารโดยใช้ตัวชี้วัดด้านแรงบันดาลใจ เพื่อสะท้อนความสามารถในการนำองค์กรที่มีอิทธิพลทางบวกต่อครูและนักเรียน อันนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำโดยเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ ผ่านการรับฟัง การให้กำลังใจ การสร้างความไว้วางใจ และการเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อจูงใจบุคลากรให้มีพลังในการทำงาน

2. สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ เช่น การเปิดพื้นที่ให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดกิจกรรมเชิงบวก และการยกย่องเชิดชูบุคลากรผู้ปฏิบัติดี

3. ควรนำนวัตกรรมหรือโมเดลการพัฒนาทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจที่ได้จากการวิจัยไปปรับใช้จริง ภายในโรงเรียน เช่น การพัฒนารายบุคคล (Coaching/Mentoring) การเรียนรู้แบบ PLC หรือการถอดบทเรียน (Lesson Learned)

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการนำนโยบายหรือแนวทางพัฒนาทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจไปสู่การปฏิบัติจริง ในโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกัน เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกล

2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจกับตัวแปรอื่น ๆ เช่น ความพึงพอใจในการทำงานของครู ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของนักเรียน หรือความเข้มแข็งของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3. ควรวิจัยเชิงทดลองเพื่อประเมินผลของการอบรมหรือโปรแกรมพัฒนาทักษะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ โดยดูผลลัพธ์ทั้งด้านพฤติกรรมของผู้บริหารและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- รัตนา คนไฉ และคณะ. (2566). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10. *Journal of Modern Learning Development*, 8(3), 215-233.
- รัตนา รุ่งเรือง. (2563). การพัฒนาภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจในองค์กร. *วารสารวิชาการบริหารองค์กร*, 12(2), 45-55.
- วราภรณ์ ประชุมชน. (2562). ภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจและความผูกพันในองค์กร. *วารสารการจัดการและการพัฒนา*, 8(1), 33-42.
- วันทนา ลาภเลิศ. (2561). ภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจในองค์กรขนาดกลาง (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วีรศักดิ์ กรมแสนพิมพ์ และคณะ. (2567). องค์ประกอบภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 8(2), 541-555.
- ศศิธร ชุมพล. (2563). บทบาทของการเป็นแบบอย่างในภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจในสถานศึกษา. *วารสารครุศาสตร์*, 48(2), 102-111.
- ศิริพร สุขะนันท์. (2563). ภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจในบริบทการศึกษา. *วารสารการศึกษา*, 18(3), 77-88.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. (2566). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สืบค้น 10 มกราคม 2567, จาก <https://shorturl.asia/IU8uL>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). *รายงานการวิจัยแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- Bass, B. M. (2017). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dóci, E. et al. (2021) Personalities in Sync: The Covariation of Psychological Resources in Leader-Follower Dyads. *European Journal of Personality*, 35(4), 466-479.
- Kouzes, J. M. & Posner, B. Z. (2020). *The Leadership Challenge* (6th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Yukl, G. A. & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). New York, NY: Pearson Education, Inc.