

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร
สมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
THE SUPER LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND ORGANIZATIONAL
CULTURE EFFECTING THE BEING HIGH PERFORMANCE ORGANIZATION OF
SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE
UDON THANI

ปาริฉัตร สมหมาย^{1*}, เก็จกนก เอื้อวงศ์², ฐิติกรณ ยาวิชัย จารึกศิลป์³
Parichat Sommai^{1*}, Ketkanok Urwongse², Thitikorn Yawichai Charueksil³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กร 2) ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา และ 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยสหสัมพันธ์ ประชากร คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยมีผู้ให้ข้อมูลเป็นครู จำนวน 2,388 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษา กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม *G*power* ได้กลุ่มตัวอย่าง 135 คน จากนั้นสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์กร และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ซึ่งมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.98, 0.97 และ 0.98 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาได้ร้อยละ 80.50

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ, มัธยมศึกษา, วัฒนธรรมองค์กร, องค์กรสมรรถนะสูง

¹ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

School of Educational Studies Sukhothai Thammathirat Open University

² รองศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Associated Professor Dr., School of Educational Studies Sukhothai Thammathirat Open University

³ ดร. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Dr., School of Educational Studies Sukhothai Thammathirat Open University

*Corresponding Author, email: sommaiparichat@gmail.com

Abstract

The objectives of this research were to study 1) the super leadership of school administrators and organizational culture 2) the being high performance organization of schools and 3) the super leadership of school administrators and organizational culture affecting the being high performance organization of schools under the Secondary Education Service Area Office Udon Thani.

This research employed correlational research. The population was 2,388 teachers in schools under the Secondary Education Service Area Office Udon Thani. The research sample consisted of 135 teachers, obtained by stratified random sampling based on school size. The sample size was determined using G*power program. The research instruments were a rating scale questionnaire on the super leadership of school administrators, organizational culture and the being high performance organization of schools, with reliability coefficients of .98, .97 and .98 respectively. Statistics employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The research findings indicated that 1) the super leadership of school administrators and organizational culture were at a high level; 2) the being high performance organization of schools were at a high level; and 3) the super leadership of school administrators and the organizational culture affecting the being high performance organization at the .05 significance level. All factors could jointly predict 80.50 percent of the being high performance organization.

Keywords: High Performance Organization, Organizational Culture, Secondary Education, Super Leadership

บทนำ

สภาพการเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 ในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม สังคม ชุมชน การสื่อสารที่รวดเร็วไร้พรมแดน และการดำเนินชีวิตภายใต้วิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของปัจเจกบุคคล ซึ่งมีรูปแบบการดำเนินชีวิต กิจกรรมและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม และส่งผลให้องค์กรภาครัฐจำเป็นต้องเตรียมพร้อมและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทางที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรภาครัฐต้องพบกับความท้าทายในการดำเนินงานหลากหลายแง่มุม (Office of the Public Sector Development Commission, 2021) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาที่ได้รับแรงกระตุ้นสำคัญให้ต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้เทียบเคียงสมรรถนะกับองค์กรอื่นแบบก้าวกระโดดอย่างมีทิศทางเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ หรือการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization)

องค์กรสมรรถนะสูงเป็นรูปแบบการบริหารองค์กรที่ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 คาดหวังและวางแผนทิศทางการพัฒนาประเทศเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการไทยโดยการส่งเสริมการกระจายอำนาจและสนับสนุนองค์กรภาครัฐเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ทันสมัย เปิดกว้าง เป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่าสากลและมีความคล่องตัวตามบริบทและสภาวการณ์ในอนาคต (Office of the Public Sector Development

Commission, 2021) โดยองค์กรสมรรถนะสูงเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการตนเองอย่างเป็นอิสระ มีเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจนมีการเรียนรู้ร่วมกัน เน้นการปลูกฝังค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กรให้ซึมซับเข้าไปเป็นจิตวิญญาณขององค์กรและบุคลากร มีการสร้างค่านิยมความผูกพันกับคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และเน้นการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก (Lorsuwannarat, 2008)

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศต่างๆ ให้ความสนใจกับการสร้างองค์กรสมรรถนะสูงอย่างแพร่หลาย จากการสำรวจพบว่าองค์กรภาคเอกชนจำนวน 160 แห่ง การมีวัฒนธรรมองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการดำเนินงานขององค์กรที่นำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยร้อยละ 74 เป็นองค์กรในสหรัฐอเมริกา ส่วนร้อยละ 26 เป็นองค์กรในยุโรป เอเชีย และตะวันออกกลาง (Waal & Sultan, 2012)

ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง สอดคล้องกับคำกล่าวของ Sitthipongsakul (2021) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำจะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย นอกจากนี้ Bunon et al. (2021) ยังกล่าวสนับสนุนว่า สถานศึกษาที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการภายใต้การมีส่วนร่วม การจัดทำยุทธศาสตร์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และนำไปสู่การนำไปใช้อย่างมีคุณภาพภายใต้บรรยากาศการทำงานที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่แตกต่างและสามารถสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ และไม่ยึดติดกับการบริหารแบบเดิมที่เน้นการสั่งการ (Thawinkarn, 2015) โดยเรียกผู้นำหรือผู้บริหารเช่นนี้ว่า ผู้นำที่มี “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ”

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เกิดขึ้นจากแนวคิดของ Manz and Sims (1989) ซึ่งกล่าวว่าเป็นภาวะผู้นำที่กระตุ้นความสำเร็จขององค์กรให้เกิดขึ้นโดยการแสดงให้เห็นว่าจะสามารถนำตัวเองได้อย่างไร (Leading other to lead themselves) Thawinkarn (2015) กล่าวสนับสนุนว่า ผู้นำที่ต้องการบริหารจัดการคนในองค์กรให้ร่วมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างผู้นำในองค์กรได้ ผู้นำควรใช้พฤติกรรมของการมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมาใช้ขับเคลื่อนการบริหารงาน ซึ่งภาวะผู้นำแบบนี้มีความเหมาะสมและท้าทายกับสภาพองค์กรสมัยใหม่

นอกจากนี้ Sulewskia et al. (2017, as cited in Waal, 2018) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรให้คุณค่าและยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในการอยู่ร่วมกันในองค์กร ให้บุคลากรมีการคิดเชิงบวกเกิดการเรียนรู้ มีความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและเกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยให้เกิดการสร้างความผูกพันในองค์กรอันมีอิทธิพลโดยตรงต่อตัดสินใจและการประพฤติของบุคลากร ช่วยทำให้องค์กรเป็นเอกภาพ รู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน ช่วยให้บุคลากรเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมและโอกาสขององค์กร และยังช่วยให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันมากขึ้น สามารถบรรลุความร่วมมือที่มากขึ้น (Ojo, 2014)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี (The Secondary Education Service Area Office Udon Thani, 2023) มีวิสัยทัศน์และทิศทางพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรคุณภาพ สร้างคนคุณภาพ และมีความสุข โดยมีเป้าหมายในการบริหารงานในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งคุณภาพในมิติของการทำงาน คือ มีเป้าหมายขององค์กรชัดเจน บุคลากรในองค์กรรู้เป้าหมาย เข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริงขององค์กรอย่างชัดเจน บุคลากรในองค์กรทุกคนพัฒนาความสามารถของตนเองให้สูงขึ้น และมีความรับผิดชอบในองค์กร แต่จากรายงานการสังเคราะห์รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) และการวิเคราะห์ประสิทธิภาพและโอกาสของสถานศึกษา ประจำปี 2565 (The Secondary Education Service Area

Office Udon Thani, 2022) แม้จะมีผลการประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมในระดับยอดเยี่ยม จำนวน 32 แห่ง (ร้อยละ 50.79) ระดับดีเลิศ จำนวน 24 แห่ง (ร้อยละ 38.10) ระดับดี จำนวน 7 แห่ง (ร้อยละ 11.11) แต่เมื่อแยกผลประเมินเป็นรายมาตรฐานกลับพบว่า ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการจากสถานศึกษาทั้งสิ้น 63 แห่ง มีจุดที่ควรพัฒนามากที่สุด คือระบบบริหารและการจัดการคุณภาพของสถานศึกษา (ร้อยละ 47.62) รองลงมา คือจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ (ร้อยละ 34.92) พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ (ร้อยละ 11.11) และจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ (ร้อยละ 6.35) ตามลำดับ

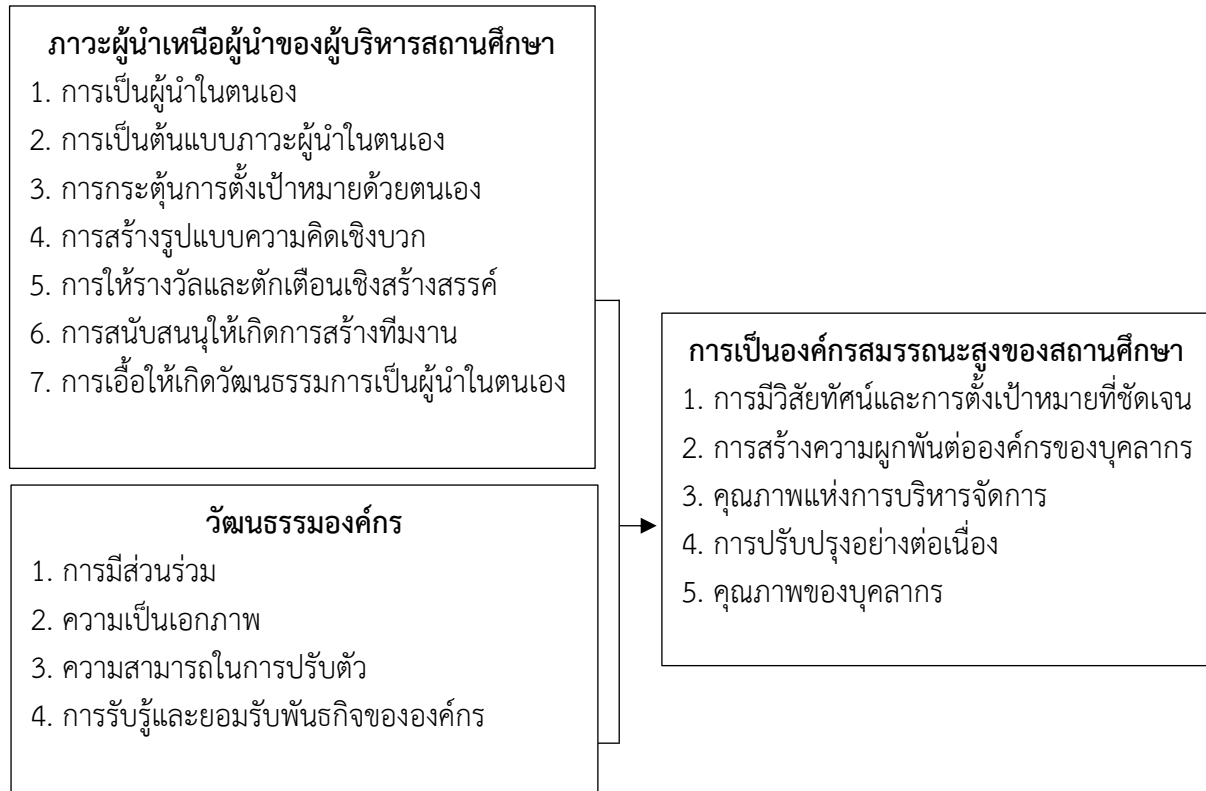
จากผลการประเมินคุณภาพมาตรฐานสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าทิศทางการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำทางการบริหารขับเคลื่อนสถานศึกษาซึ่งสามารถสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำในสถานศึกษาได้ และระบบองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เกิดการสร้าง ความผูกพันในสถานศึกษา และเกิดความเป็นเอกภาพในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญและจำเป็น ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้จะทำให้ได้องค์ความรู้ อันจะเป็น ประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมภาวะ ผู้นำเหนือผู้นำแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา สร้างวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา และใช้ในการวางแผน ในการพัฒนาองค์กรเพื่อยกระดับสถานศึกษาอื่น ๆ สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ Manz and Sims (1989) วัฒนธรรมองค์กรของ Denison (1990) และสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อกำหนดคุณลักษณะ/ องค์ประกอบของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา โดยมีกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยมีผู้ให้ข้อมูลคือครู จำนวน 2,388 คน (The Secondary Education Service Area Office Udon Thani, 2024)

กลุ่มตัวอย่าง

กำหนดและคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม G*power version 3.1.9.4 เลือกสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) Linear multiple regression: Fixed model, R^2 deviation from zero กำหนดขนาดอิทธิพล (Effect size f^2) = 0.15 (medium size) ค่าความคลาดเคลื่อน (α err prop) = 0.05 ค่าอำนาจการทดสอบ (Power: 1- β err prop) = 0.95 กำหนดจำนวนตัวแปรทำนาย (Number of predictors) = 2 ได้กลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 107 คน และเพื่อป้องกันการสูญหายของกลุ่มตัวอย่างและความครบถ้วนของข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยเพิ่มอีกจำนวนร้อยละ 25 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 135 คน จากนั้นจึงสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษาแล้วสุ่มอย่างง่าย โดยมีผู้ให้ข้อมูลคือครูในสถานศึกษา ประกอบด้วย สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ 51 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ 28 คน สถานศึกษาขนาดกลาง 26 คน และสถานศึกษาขนาดเล็ก 30 คน

2. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ตอนที่ 4 องค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

3. การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

3.1 ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรม บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2 สร้างแบบสอบถามโดยใช้เนื้อหาที่ครอบคลุมขอบข่ายการดำเนินงานเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์กร และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

3.3 นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความถูกต้องด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ โดยแบบสอบถามมีค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) รายข้ออยู่ระหว่าง 0.60–1.00

3.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบ นำไปทดลองใช้ (Try - out) กับครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำนวน 50 ชุด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง และวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับตามวิธีของ Cronbach (1984) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) เท่ากับ 0.99 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.98 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามด้านวัฒนธรรมองค์กร เท่ากับ 0.97 และค่าความเที่ยงของแบบสอบถามด้านองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา เท่ากับ 0.98

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

4.2 นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษาให้ทราบและขอรับแบบสอบถามคืนหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว ซึ่งผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล แบบสอบถาม ทั้งนี้ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 135 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์การทำงาน ใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.3 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis)

ผลการวิจัย

ในการศึกษา สามารถแบ่งผลการวิจัยออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีผลการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวม

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การเป็นผู้นำในตนเอง	4.27	0.68	มาก
2. การเป็นต้นแบบภาวะผู้นำในตนเอง	4.26	0.73	มาก
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	4.35	0.70	มาก
4. การสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก	4.33	0.67	มาก
5. การให้รางวัลและตักเตือนเชิงสร้างสรรค์	4.26	0.77	มาก
6. การสนับสนุนให้เกิดการสร้างทีมงาน	4.29	0.65	มาก
7. การเอื้อให้เกิดวัฒนธรรมการเป็นผู้นำในตนเอง	4.40	0.63	มาก
รวม	4.30	0.70	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการเอื้อให้เกิดวัฒนธรรมการเป็นผู้นำในตนเอง ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.63) ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.64) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.67) ด้านการสนับสนุนให้เกิดการสร้างทีมงาน ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.64) ด้านการเป็นผู้นำในตนเอง ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.68) ด้านการเป็นต้นแบบภาวะผู้นำในตนเอง ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.73) และด้านการให้รางวัลและตักเตือนเชิงสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ

2. วัฒนธรรมองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีผลการวิจัย

ตารางที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวม

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีส่วนร่วม	4.28	0.67	มาก
2. ความเป็นเอกภาพ	4.26	0.68	มาก
3. ความสามารถในการปรับตัว	4.31	0.60	มาก
4. การรับรู้และยอมรับพันธกิจขององค์กร	4.36	0.61	มาก
รวม	4.30	0.65	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำสุด ได้แก่ การรับรู้และยอมรับพันธกิจขององค์กร ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.61)

ความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X} = 4.31, S.D = 0.60$) การมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.28, S.D = 0.67$) และความเป็นเอกภาพ ($\bar{X} = 4.26, S.D = 0.68$) ตามลำดับ

3. องค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีผลการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 3 องค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวม

องค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีวิสัยทัศน์และการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน	4.33	0.61	มาก
2. การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	4.29	0.67	มาก
3. คุณภาพในการบริหารจัดการ	4.23	0.66	มาก
4. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.64	มาก
5. คุณภาพของบุคลากร	4.33	0.68	มาก
รวม	4.31	0.65	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า องค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30, S.D = 0.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำสุด ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.33, S.D = 0.58$) การมีวิสัยทัศน์และการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.33, S.D = 0.61$) คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X} = 4.33, S.D = 0.68$) การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ($\bar{X} = 4.29, S.D = 0.67$) และคุณภาพในการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.23, S.D = 0.66$) ตามลำดับ

4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา มีผลการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 4 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

ลำดับการเข้าสมการของ ตัวแปรพยากรณ์	R	R Square	Adjusted R Square	F	Durbin- Watson
1. (X_2)	.877	.770	.768	445.096	
2. (X_2), (X_1)	.897	.805	.803	273.267	1.971

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กร (X_2) สามารถทำนายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .770 แสดงว่า ตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีได้ร้อยละ 70.70

เมื่อตัวแปรพยากรณ์ด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_1) เข้าสู่สมการลำดับที่ 2 มีการเปลี่ยนแปลงของค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เพิ่มขึ้น .805 จาก .770 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ วัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีได้ร้อยละ 80.50

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ตัวแปรที่ศึกษา	b	SE _b	β	t	Sig.
ค่าคงที่	.270	.174		1.551	.123
วัฒนธรรมองค์กร (X_2)	.631	.065	.625	9.736*	.000
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_1)	.306	.062	.315	4.910*	.000

R = .897, R^2 = .805, S.E.est = $\pm$.24587

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 5 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำนายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรที่ทำนายได้มากที่สุด ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร (X_2) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_1) โดยทั้ง 2 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาได้ร้อยละ 80.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ $\pm$.24587 โดยสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .270 + .631(X_2) + .306(X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .625(Zx_2) + .315(Zx_1)$$

สรุปและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเอื้อให้เกิดวัฒนธรรมการเป็นผู้นำในตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก ด้านการสนับสนุนให้เกิดการสร้างทีมงาน ด้านการเป็นผู้นำในตนเอง ด้านการเป็นต้นแบบภาวะผู้นำในตนเอง และด้านการให้รางวัลและตักเตือนเชิงสร้างสรรค์ ตามลำดับ

2. วัฒนธรรมองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การรับรู้และยอมรับพันธกิจขององค์กร ความสามารถในการปรับตัว การมีส่วนร่วม และความเป็นเอกภาพ ตามลำดับ

3. องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การมีวิสัยทัศน์และการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน คุณภาพของบุคลากร การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และคุณภาพในการบริหารจัดการ ตามลำดับ

4. สมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ตัวแปรที่ทำนายได้มากที่สุด ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร (X_2) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_1) โดยทั้ง 2 ตัวแปรสามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาได้ร้อยละ 80.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การอภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาและเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา ด้วยการจัดโครงการการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและมาตรฐาน สพม. อุดรธานี (The Secondary Education Service Area Office Udon Thani, 2024) เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะหลักด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) และการบริการที่ดี (Service Mind) อย่างต่อเนื่อง เห็นถึงศักยภาพ และสามารถดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีพฤติกรรมที่กระตุ้น ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรในฐานะผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งผู้บริหารลดการออกคำสั่งและการควบคุมการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศให้เกิดภาวะผู้นำแก่บุคลากรใช้อิทธิพลทางบวกในการจูงใจบุคลากร มุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีม สร้างทีมให้เข้มแข็งจนเกิดวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง แบ่งปันอำนาจให้บุคลากรบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เชื่อมั่นในการตัดสินใจ และยอมรับผลจากการตัดสินใจนั้น รวมถึงรับรู้และเข้าใจความสามารถของตนเองจนเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง และเมื่อประสบปัญหาสามารถมองปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย และพยายามแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยไม่ต้องพึ่งพาผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kasakam (2018) ในการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 และ Mameechai (2019) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จัดทำโครงการเสริมสร้างคุณธรรมและวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา (The Secondary Education Service Area Office Udon Thani, 2024) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและส่งเสริมการสร้างองค์กรแห่งคุณธรรม เพื่อประโยชน์สุขของผู้รับบริการ และเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรในการ

เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลให้กับบุคลากรในสังกัดที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งคุณค่า คุณภาพ และคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นเป้าหมายในการพัฒนาตามโครงการดังกล่าว จึงสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาที่ดี มีการสนับสนุนเสริมสร้างอำนาจแก่บุคลากร มีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรในทุกระดับ สร้างวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมีค่านิยมแกนกลาง การตกลงร่วมกัน และการให้ความร่วมมือกัน ซึ่งช่วยให้สถานศึกษาสร้างความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรจากการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความชัดเจน และการนำองค์ความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในสถานศึกษา สอดคล้องกับคำกล่าวของ Tokeaw (n.d.) ว่าองค์กรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีก็จะส่งผลให้ทิศทางในการทำงานของบุคลากรเป็นไปอย่างชัดเจนและเหมาะสม นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานที่มากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rattanadilok Na Phuket et al. (2020) ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิจัยพบว่า องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีทิศทางการพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ จึงได้จัดทำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ขึ้น สำหรับให้สถานศึกษานำแนวทางของเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้โดยเทียบเคียงให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง จึงกำหนดโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ตอบสนองกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา (The Secondary Education Service Area Office Udon Thani, 2024) เพื่อสื่อสาร สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและแนวทางการประเมินคุณภาพภายนอกให้แก่ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง และเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่ง สพฐ. OBECQA ในระดับ ScQA และระดับ OBECQA ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น จึงกำหนดมาตรฐานการศึกษาและค่าเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาและการนำไปสู่การพัฒนา และสามารถขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง ตลอดจนจัดทำรายงานการประเมินตนเองที่เป็นระบบและเหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา โดยโรงเรียนอุดรพัฒนาการเข้ารับการประเมินและได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ OBECQA ประจำปี พ.ศ. 2566

4. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย โดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ วัฒนธรรมองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ 0.631 ขณะที่ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์เท่ากับ 0.306 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีได้ร้อยละ 80.5 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ ± 0.246 ทั้งนี้การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญและมีอิทธิพลต่อการบริหารงานในสถานศึกษาซึ่งมุ่งเน้นการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์และหาแนวทางการปฏิบัติอย่างเหมาะสม (Shah & Ali, 2012) โดยนำการจัดการเชิงกลยุทธ์มาจัดระบบบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร เช่น การจัดการโครงสร้างองค์กร การใช้เทคโนโลยี การออกแบบรูปแบบการบริหารจัดการ และการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อตั้ง

ศักยภาพที่ดีที่สุดของบุคลากรออกมาให้ได้มากที่สุด (Manz & Sims, 1989) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมพลังอำนาจให้แก่บุคลากร ผู้นำเหนือผู้นำจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีสมรรถนะสูง โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกให้เกิดขึ้นในองค์กร ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำต้องออกแบบสภาพแวดล้อมองค์กรแบบบูรณาการ ใช้การเป็นต้นแบบภาวะผู้นำในตนเอง การให้กำลังใจ การให้คำปรึกษาแนะนำ และการส่งเสริมพฤติกรรมมาช่วยสร้างรูปแบบวัฒนธรรมเชิงบวก (Manz & Sims, 1989) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kemtong et al. (2019) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกต่อองค์การสมรรถนะสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Koeanan & Sirisooksilp (2024) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง (X_2) ด้านการเสริมแรงอย่างสร้างสรรค์ (X_4) และด้านการสร้างพลังเชิงบวก (X_3) ส่งผลกระทบต่อองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

จากสมการพยากรณ์ $\hat{Z} = .625(Zx_2) + .315(Zx_1)$ แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กร (X_2) มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวแปรแรกๆ ที่เข้าสู่สมการพยากรณ์มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .770 หรือมีอำนาจการทำนายร้อยละ 70.70 ทั้งนี้เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญต่อการส่งเสริมการบริหารจัดการอย่างมีเหตุผล วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยสื่อสารกับบุคลากรอย่างมีเหตุผลผ่านสัญลักษณ์ ค่านิยม ภาษา และพฤติกรรม โดยนำเทคโนโลยีและโครงสร้างองค์กรมาเป็นเครื่องมือส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อให้บุคลากรปรับตัวและยอมรับการบริหารงานในองค์กร และส่งเสริมทัศนคติของบุคลากรให้ซึมซับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเปลี่ยนทัศนคติให้บรรลุเป้าหมายและความมุ่งมั่นขององค์กร ซึ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มีวิสัยทัศน์และตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน มีการสร้างความผูกพันต่อองค์กร และช่วยส่งเสริมให้องค์กรมีคุณภาพ ด้านการบริหารจัดการ สอดคล้องกับคำกล่าวของ Denison et al. (n.d) ว่าหากองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรรู้ทิศทางและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยความเปลี่ยนแปลงนั้นส่งผลการเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ ในวัฒนธรรมองค์กรด้วย ซึ่งการมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งก่อให้เกิดประโยชน์ที่สำคัญต่อองค์กรหลายประการ ได้แก่ การสร้างความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อตัดสินใจและการประพฤติของบุคลากร ช่วยทำให้องค์กรเป็นเอกภาพรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน ช่วยให้บุคลากรเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมและโอกาสขององค์กร และยังช่วยให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันมากขึ้น สามารถบรรลุความร่วมมือที่มากขึ้น เนื่องจากบุคลากรมีรูปแบบทางความคิดร่วมกัน ซึ่งประโยชน์ข้างต้นเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในด้านการมีวิสัยทัศน์และตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพการบริหารจัดการ และคุณภาพของบุคลากร ในประเด็นนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thipat et al. (2020) ที่ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ กรมแพทย์ทหารบก ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยมีอิทธิพลผ่านสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีในภาพรวม ด้านการให้รางวัลและตักเตือนเชิงสร้างสรรค์และการเป็นต้นแบบภาวะผู้นำในตนเองมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบรางวัลหรือคำชมเชยแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานสำเร็จเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ และควรให้คำแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหาในเชิงบวกเมื่อครูหรือบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานผิดพลาด โดยชี้ให้เห็นว่าความเป็นผิดพลาดที่เกิดขึ้นสามารถเป็นบทเรียนและเป็นโอกาสในการพัฒนาตนเองได้

2) ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดทำโครงการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ผู้ที่มีผลงานการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต อารมณ์ ทักษะหรือความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำมาเป็นแบบอย่างและพัฒนาจนตนเองสามารถเป็นผู้นำได้ด้วยตนเอง

4) ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดทำโครงการพัฒนาภาวะผู้นำในสถานศึกษา และโครงการดูแลสุขภาพใจสำหรับครูผู้สอน

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีในภาพรวม ด้านความเป็นเอกภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดรูปแบบการบริหารงานที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรรับรู้และมีเป้าหมายร่วมกัน โดยทุกฝ่ายในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันตามข้อตกลงที่มีมติร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ 2) ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดสัมมนาและมอบนโยบายแนวทางการบริหารงานในสถานศึกษาแก่ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เข้าใจตรงกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีในภาพรวม ด้านคุณภาพในการบริหารจัดการมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนางานด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากรในสถานศึกษาด้วยการวางแผนและจัดแนวปฏิบัติในการบริหารงานที่ชัดเจน สร้างเครื่องมือเพื่อวัดคุณภาพกระบวนการปฏิบัติงาน พัฒนารูปแบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนหาวิธีแก้ไขเมื่อสถานศึกษาประสบกับปัญหาเพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต 2) ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดสัมมนาและมอบนโยบายเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA

1.4 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ดังนั้น 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรด้วยการพัฒนาให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนด และมองเห็นความสำเร็จจากภารกิจและค่านิยมของสถานศึกษาโดยกำหนดค่านิยมให้สอดคล้องและเป็นไปตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ลดการออกคำสั่งและ การควบคุมการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศให้เกิดภาวะผู้นำแก่บุคลากร ใช้อิทธิพลทางบวกในการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีม ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มองปัญหาเป็นเรื่อง

ท้าทายและพยายามแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยไม่ต้องพึ่งพาผู้นำ 2) ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรดำเนินการจัดโครงการการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และจัดทำโครงการเสริมสร้างคุณธรรมและวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและส่งเสริมการสร้างองค์กรแห่งคุณธรรม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้สมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อศึกษาปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณแบบสมการโครงสร้าง (SEM)

2.2 ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพกับโรงเรียนที่มีสมรรถนะสูง

2.4 ควรศึกษาวิจัยภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษากับสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาเขตอื่น

เอกสารอ้างอิง

- Bunon, C., Areerat, W. & Chintim, K. (2021, March, 25). *The study of high performance organization of school in the Secondary Education Service Area Office 21 [paper presentation]*. The 22nd National Graduate Research Conference, Khon Kaen University. (in Thai)
- Cronbach, L. J. (1984). *Essentials of psychological testing* (4th ed.). Harper & Row.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Son.
- Denison, D. R., William S., & Neale, M. A. (n.d.). *Denison organizational culture survey: Facilitator guide*. Denison Consulting, LLC.
- Kasaikam, K. (2018). *Secondary school administrators' Superleadership in Chonburi under the Secondary Educational Service Area office 18 [Master thesis]*. Burapha University Research Information. <https://buuir.buu.ac.th/handle/1234567890/7407> (in Thai)
- Kemtong, J., Amatariyakul, W., & Kunakornpitak, P. (2019). The superleadership of school administrators affecting the high performance organizations under The Secondary Educational Service Area Office 20. *Journal of Graduate Research*, 10(1), 97-113. (in Thai)
- Koeanan, D & Sirisooksilp, S. (2024). Super leadership for school administrator effecting high Performance organization in schools under the office of Mukdahan secondary educational service. *MBU Roi Et Journal of Global Education Review*, 4(1), 222-236. (in Thai)
- Lorsuwannarat, T. (2008). High Performance Organization and Social Responsibility. *Journal of Public and Private Management*, 15(2), 11-35. (in Thai)

- Manz, C. C. & Sims, H. P. Jr. (1989). *SuperLeadership: leading others to lead themselves*. Prentice Hall Press.
- Mameechai, K. (2019). *A study on Superleadership of school administrators under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office* [Master thesis]. Thailis. https://tdc.thailis.or.th/tdc/dccheck.php?Int_code=13&RecId=846&obj_id=5810&showmenu=no (in Thai)
- Office of the Public Sector Development Commission. (2021). *Human Resources Policy*. <https://www.opdc.go.th/file/reader/Mk0zfHw2MTk4fHxmaWxlX3VwbG9hZA> (in Thai)
- Ojo, O. (2014) 'Organisational culture and corporate performance: Empirical evidence from Nigeria. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, 5(2), pp. 1-12.
- Rattanadilok Na Phuket, W., Chairueang, N., Yotharak. (2020). Organizational Culture affecting learning Organization of Schools Under Nakhon Si Thammarat Municipality. *Nakkhabut Paritat Journal*, 12(3), 126-138.
- Shah, J. & Ali, B. (2012). Super-leadership: An approach to maximize idea generation and creative potential for creative culture. *African Journal of Business Management*, 6(1), 388-401. <https://doi.org/10.5897/ajbm11.213>
- Sitthipongsakul, B. (2021). *The administrator's leadership and high performance organization of school under Samutsongkhram Primary Educational Service Area Office* [Master thesis]. DSpace at Silpakorn University. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3849/1/61252322.pdf> (in Thai)
- Thawinkarn, D. (2015). Superleadership: Model of leadership for the 21st century. *Journal of Educational Administration*, 11(2), 23-35. (in Thai)
- Thipat, S., Buasuwan, P. & Sarnswang, S. (2020). The causal factors affecting high performance organization of the Royal Thai Army Medical Department. *National Defence Studies Institute Journal*, 11(2), 103-118. (in Thai)
- The Secondary Education Service Area Office Udon Thani. (2022). *Self-Assessment Report : SAR Academic year 2020*. https://drive.google.com/file/d/16Csi_OE2wkthqWOAiasm8R2o9MAcWgpo/view (in Thai)
- _____. (2023). *Action Plan: Academic year 2021*. https://drive.google.com/file/d/1c7CuU_Orc8dXiYmFU-VUYDa9YVuzir5n/view (in Thai)
- _____. (2024). *Educational development plan 2021-2022 revised edition 2022*. <https://drive.google.com/file/d/1esVlqZYyTL--XGifhLZyh-7b1zcOGmz4/view> (in Thai)
- Tokeaw, W. (n.d.). *Corporate Culture*. <https://drive.google.com/file/d/1Wgerkc-EWJpepauqBsNHLzbEq-5kKVF/view?usp=sharing> (in Thai)
- Waal, A. & Sultan, S. (2012). Applicability of the high performance organization framework in the Middle East: The case of Palestine Polytechnic University, *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 5(3), 213-223. <https://doi.org/10.1108/17537981211265598>

Waal. (2018). Success factors of high performance organization transformations. *Measuring Business Excellence*, 22(4), 375 – 390. <https://doi.org/10.1108/MBE-08-2018-0055>