

7-1-2013

## การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน The Development of Authentic Leadership Measurement tools for Basic Education Institution Administrators

สุชาสินี แสงมุกดา

ปิยพงษ์ สุเมตติกุล

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal>



Part of the [Education Commons](#)

---

### Recommended Citation

แสงมุกดา, สุชาสินี and สุเมตติกุล, ปิยพงษ์ (2013) "การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน The Development of Authentic Leadership Measurement tools for Basic Education Institution Administrators," *Journal of Education Studies*: Vol. 41: Iss. 3, Article 6.  
Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal/vol41/iss3/6>

This Article is brought to you for free and open access by Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Education Studies by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact [ChulaDC@car.chula.ac.th](mailto:ChulaDC@car.chula.ac.th).

# การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## The Development of Authentic Leadership Measurement tools for Basic Education Institution Administrators

สุธาสินี แสงมุกดา และ ปิยพงษ์ สุเมตติกุล

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) กำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒) พัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ๓) กำหนดเกณฑ์ปกติวิสัยของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารจำนวน ๖๔๙ คนและครูจำนวน ๒๕๕ คนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS ในการหาค่าสถิติพื้นฐาน และใช้โปรแกรม LISREL ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัยพบว่า

๑. องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การตระหนักในตนเอง ๒) การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง ๓) ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ ๔) กระบวนการที่สมดุล และ ๕) การเรียนรู้จากอนาคต โดยโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 171.07$ ,  $df = 159$ ) โดยองค์ประกอบที่ ๕ การเรียนรู้จากอนาคต มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

๒. เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นมาตรฐานปรมาณค่า ๕ ระดับ ซึ่งสามารถวัดได้ทั้งการแยกแต่ละองค์ประกอบ และแบบรวมทั้ง ๕ องค์ประกอบ โดยแบ่งออกเป็น ๒ ชุด คือ แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้บริหาร และสำหรับครู ผลการประเมินแบบวัดพบว่ามีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ค่าความเที่ยงรวมทั้งฉบับมีค่า ๐.๙๐๘๓

๓. เกณฑ์ปกติวิสัยของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าเกณฑ์ปกติรวม ผู้บริหารส่วนใหญ่ (ร้อยละ ๒๖.๔๘) มีคะแนนภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนเกณฑ์ปกติขององค์ประกอบย่อย พบว่าองค์ประกอบที่ ๑ และ ๓ ผู้บริหารส่วนใหญ่ (ร้อยละ ๒๔.๐๖, ๒๙.๒๕ ตามลำดับ) มีคะแนนภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับต่ำ ส่วนองค์ประกอบที่ ๒, ๔ และ ๕ ผู้บริหารส่วนใหญ่ (ร้อยละ ๓๒.๙๔, ๒๗.๔๗ และ ๓๒.๕๕ ตามลำดับ) มีคะแนนภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

๔. ผลการประเมินคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าคู่มือการใช้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๖ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๘๓

## Abstract

The objectives of this study were 1) to identify the factors of authentic leadership for basic education institution administrators 2) to develop the authentic leadership measurement tools for basic education institution administrators and 3) to determine the norm of authentic leadership for basic education institution administrators. There were 639 administrators and 255 teachers in basic education schools who participated in this study.

They were selected using a stratified random sampling method. The research instrument was the authentic leadership measurement questionnaire. Descriptive statistics were analysed using SPSS and confirmatory factor analysis conducted using LISREL. The research findings showed that

1. The components of authentic leadership for basic education Institution administrators consisted of 5 factors; self-awareness, internalized moral perspective, relational transparency, balanced processing and learning from the future. The structural models of the authentic leadership factors for basic education institution administrators were consistent with empirical data. The fitted model provided the chi-square value = 171.07,  $df = 159$ . The most significant factor was learning from the future.

2. The authentic leadership measurement tools were the rating scales which measured both separated and combined factors. There are 2 editions of the test of authentic leadership for basic education institution administrators; for the administrators and for the teachers. The high quality of the test meant that the internal consistency reliability of the test is high (.9043).

3. The norm of authentic leadership for basic education institution administrators showed that the administrator's combined norm had the authentic leadership score at the nearly high level (26.88%). The norm of the first and the third factor had the authentic leadership score at the nearly low level (28.06%, 29.25%, respectively). The norm of the second, the fourth and the fifth factor had the authentic leadership score at the nearly high level (32.94%, 27.47% and 32.58% respectively).

4. The results of the evaluation revealed that the manual of the authentic leadership measurement tools for basic education institution administrators was appropriate. (mean = 3.26, SD = 0.83)

## ความเป็นมา

ภาวะผู้นำที่แท้จริงมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรอย่างมาก เนื่องจากภาวะผู้นำที่แท้จริงนั้นมีแนวคิดมาจากจิตวิทยาเชิงบวก ซึ่งเน้นให้ผู้นำรู้จักตนเอง มีศีลธรรม บริหารงานอย่างโปร่งใส ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความเชื่อถือศรัทธาในตัวผู้นำ และปฏิบัติตามซึ่งจะส่งผลให้องค์กรสามารถพัฒนาเติบโตต่อไปได้ และช่วยลดปัญหาความเชื่อมั่นในตัวผู้นำที่ลดลง ซึ่งเห็นได้จากผลการสำรวจความคิดเห็นประชาชนของ (Time/CNN, 2002 อ้างถึงใน George B., 2003) ที่พบว่า ประชาชน 71% รู้สึกว่า “CEO มีความซื่อสัตย์และศีลธรรมน้อยกว่าคนทั่วไป” และการสำรวจทางจิตใจและศีลธรรมของ CEO พบว่า 72% อยู่ในระดับ “fair หรือ poor”

การศึกษาภาวะผู้นำที่แท้จริงเริ่มจากการศึกษาความรู้ในสาขาเกี่ยวกับปรัชญาและจิตวิทยา ในช่วงก่อนปี ค.ศ. 2005 นั้นการวิจัยภาวะผู้นำที่แท้จริงเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบบรรยายเล่าเรื่องของตนเอง (narrative self) เป็นเครื่องมือในการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง เช่น Avolio B. และ Gardner W. (2005) หรือ Sparrowe R. (2005) หลังจากปีค.ศ. 2005 การวิจัยเริ่มขยายสู่การวิจัยเชิงปริมาณ เช่น งานวิจัยของ Walumbwa F., Avolio B., Gardner W., Wernsing T. & Peterson S. (2008) ศึกษาโมเดลพหุมิติของโครงสร้างภาวะผู้นำที่แท้จริง โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม คือ ALQ

(The Authentic Leadership Questionnaire) แต่ก็ยังคงมีการใช้แบบบรรยายเล่าเรื่องเป็นเครื่องมือในการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ เช่น งานวิจัยของ Roche M. (2010) ที่ใช้แบบบรรยายเรื่อง “ตัวตนที่แท้จริงที่ดีที่สุด (Best Authentic Self)”

สำหรับการศึกษาของไทยนั้นภาวะผู้นำที่แท้จริงก็มีความสำคัญเช่นกัน โดยเฉพาะภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากเกณฑ์การสอบคัดเลือกผู้บริหารในปัจจุบันไม่ได้จำกัดว่าผู้สมัครสอบตำแหน่งผู้บริหารต้องเคยเป็นหรือมีประสบการณ์การบริหารมาก่อน ทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่นในตัวผู้บริหารสถานศึกษาว่าจะสามารถบริหารสถานศึกษาได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำที่แท้จริง กล่าวคือ เป็นผู้บริหารที่รู้จักจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง บริหารงานโดยยึดหลักศีลธรรม มีความโปร่งใส มีวิสัยทัศน์ ครุและบุคลากรให้ความเคารพนับถือ และปฏิบัติตามคำสั่ง ร่วมมือกันพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพสูงสุด ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารสถานศึกษา และส่งผลให้เกิดความน่าเชื่อถือในการดำเนินการสอบคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วย

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ หากมีการศึกษาและพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะ

ผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการฝึกอบรมผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำที่แท้จริง มีขีดความสามารถสูงในการบริหารจัดการการเรียนการสอน หรือเพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินคุณภาพในมาตรฐานด้านผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้งการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา และการประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือเพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือในการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้ได้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำที่แท้จริงมาบริหารการดำเนินงานของสถานศึกษา และผู้ที่ได้รับประโยชน์สูงสุดคือผู้เรียน ซึ่งจะสามารถช่วยให้การปฏิรูปการศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะศึกษาและพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อกำหนดเกณฑ์ปกติวิสัย (norm) ของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาและพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดให้ประชากรในการวิจัยนี้คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา ๒๕๕๓ จำนวน ๓๑,๖๗๗ โรงเรียนซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวนโรงละ ๑ คน และครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวนโรงละ ๒ คน

## วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (research and development: R&D) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ๔ ขั้นตอน คือ

### ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในระบอบการวิจัยนี้จะประกอบไปด้วย ๒ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่แท้จริง แล้วนำผลการศึกษามากำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงโดยการสังเคราะห์คุณลักษณะและองค์ประกอบต่างๆ ของภาวะผู้นำที่แท้จริง เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน ๑๔ เรื่อง และสรุปเป็นโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้ในงานวิจัย มีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

๑. สังเคราะห์คุณลักษณะและองค์ประกอบต่างๆ ของภาวะผู้นำที่แท้จริงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน ๑๔ เรื่อง

๒. กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง และนิยามปฏิบัติการองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริง

๓. ตรวจสอบนิยามปฏิบัติการและองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงโดยอาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม โดยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

๔. ปรับปรุงนิยามและองค์ประกอบ โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง (authentic leadership) ได้ ๕ องค์ประกอบ คือ

- ๑) การตระหนักในตนเอง
- ๒) การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง
- ๓) ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์
- ๔) กระบวนการที่สมดุล และ
- ๕) การเรียนรู้จากอนาคต

### ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในขั้นตอนการพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น โดยแบ่งเป็น ๓ ขั้นตอนย่อย คือ ๑) การสร้างข้อคำถามของเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ๒) การทดลองใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง และ ๓) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ๑) การสร้างข้อคำถามของเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา

๑.๑) ผู้วิจัยนำองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่า ข้อคำถามแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการหรือไม่

๑.๒) หลังจากนั้นนำแบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวัดและประเมินผลทางการศึกษา จำนวน ๗ คน

๑.๓) ให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๗ ท่านตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ นิยามปฏิบัติการ ข้อคำถามที่สร้างขึ้น

#### ๒) การทดลองใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง

จากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อปรับปรุงข้อคำถามของแต่ละองค์ประกอบแล้ว นำมาสร้างแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๐ คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยง ด้วยวิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า ความเที่ยงรายข้อมีค่าอยู่ระหว่าง ๐.๘๘๑๕ – ๐.๙๐๖๐ แสดงว่าทุกข้อคำถามมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมาก สำหรับค่าความเที่ยงรวมทั้งฉบับมีค่า ๐.๘๙๕๕ ซึ่งก็แสดงว่าแบบวัดมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมากเช่นกัน

### ๓) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างนั้น จะนำแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ และนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงเพื่อหาความสัมพันธ์ของโมเดลองค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยดังนี้

**ประชากร** คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา ๒๕๕๓ จำนวน ๓๑,๖๗๗ โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๓) ทั้งนี้กำหนดผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ ๑ คน และครูโรงเรียนละ ๒ คน

**ตัวอย่าง** คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากในการวิเคราะห์องค์ประกอบนั้น Hair และคณะ (1998 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, ๒๕๕๒) กล่าวว่า โดยทั่วไปนักวิจัยมักใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๕-๒๐ เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตได้ และในงานวิจัยนี้มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้จำนวน ๒๑ ตัว จึงมีขนาดกลุ่มตัวอย่างอยู่ในช่วง ๑๐๕-๔๒๐ ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ๓๐๐ คน แต่ผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัยแบ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนละ ๑ คน และครูโรงเรียนละ ๒ คน ดังนั้น จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร ๓๐๐ คน และครู ๖๐๐ คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** คือ แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น

พื้นฐาน โดยแบ่งออกเป็น ๒ ชุด คือ ชุดที่ ๑ เป็นแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและชุดที่ ๒ เป็นแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสำหรับครู โดยแบบวัดทั้ง ๒ ชุดแบ่งออกเป็น ๒ ตอนเหมือนกัน คือ ตอนที่ ๑ เป็นข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมินตอนที่ ๒ เป็นมาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ท ๕ ระดับ

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ ๒๗ สิงหาคม ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๕๓ ด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์ และดำเนินการติดตามแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงที่ยังไม่ได้รับกลับคืนด้วยการติดต่อกับสถานศึกษาทางโทรศัพท์จนถึงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๓ จึงสรุปจำนวนแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงที่ได้รับกลับคืนมาคิดเป็นร้อยละ ๘๓.๕๖

**การวิเคราะห์ข้อมูล** แบ่งออกเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นด้วยค่าสถิติพื้นฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมินภาวะผู้นำที่แท้จริง โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลของข้อรายการในแต่ละองค์ประกอบ โดยการหาค่ามัธยฐาน (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งค่ามัธยฐาน (Mean)

๓. การตรวจสอบความสัมพันธ์ของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการนำเอาข้อมูลจากการกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงจากการสังเคราะห์



งานวิจัยต่างๆ มาตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงว่า โมเดลที่สร้างจากทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ เป็นการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงหลังจากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญแล้ว

### ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดค่าปกติวิสัย (norm) ของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนการกำหนดค่าปกติวิสัย (norm) แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ ๑ การหาเกณฑ์ปกติวิสัย และขั้นตอนที่ ๒ การแปลความหมายคะแนน โดยมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน ดังนี้

#### ๑) การหาเกณฑ์ปกติวิสัย

การกำหนดค่าปกติวิสัย (norm) ของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำคะแนนมาแจกแจงความถี่ จากนั้นแปลงคะแนนดิบเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ และนำคะแนนเปอร์เซ็นต์ไทล์ไปแปลงเป็นคะแนนที่ปกติ (normalized T-score)

#### ๒) การแปลความหมายคะแนน

การแปลความหมายคะแนนของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ละองค์ประกอบทั้ง ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ ๑ การตระหนักในตนเอง องค์ประกอบที่ ๒ การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง องค์ประกอบที่ ๓ ความโปร่งใสเชิงสัมพันธภาพ องค์ประกอบที่ ๔ กระบวนการที่สมดุล และองค์ประกอบที่ ๕ การเรียนรู้จากอนาคต และรวมทั้ง ๕ องค์ประกอบนั้น สามารถแบ่งออกได้

เป็น ๔ ระดับ ตามหลักการแบ่งที่นำเชื่อถือ คือ ใช้เปอร์เซ็นต์ไทล์ ๒๕ (หรือ ควอไทล์ ๑), เปอร์เซ็นต์ไทล์ ๕๐ (หรือ ควอไทล์ ๒) และเปอร์เซ็นต์ไทล์ ๗๕ (หรือ ควอไทล์ ๓) เป็นเกณฑ์ในการแบ่งช่วงคะแนน (Clark-Carter, 2005) สามารถแบ่งช่วงคะแนนได้ดังนี้

๑. เปอร์เซ็นต์ไทล์ ๗๕.๐๐ ขึ้นไป หมายถึง มีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับสูง
๒. เปอร์เซ็นต์ไทล์ ๕๐.๐๐ - เปอร์เซ็นต์ไทล์ ๗๔.๙๙ หมายถึง มีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง
๓. เปอร์เซ็นต์ไทล์ ๒๕.๐๐ - เปอร์เซ็นต์ไทล์ ๔๙.๙๙ หมายถึง มีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
๔. น้อยกว่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ ๒๕.๐๐ หมายถึง มีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับต่ำ

### ขั้นตอนที่ ๔ การพัฒนาคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนการพัฒนาคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น ๓ ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ๑) การจัดทำคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๑) ผู้วิจัยนำแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงที่ได้มาพัฒนาคู่มือและเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง ในส่วนของการพัฒนาคู่มือนั้นได้กำหนดองค์ประกอบของคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเริ่มจากคำชี้แจงในการใช้คู่มือ และแบ่งการนำเสนอออกเป็น ๓ ตอนหลัก รวมถึงภาคผนวก



๑.๒) กำหนดเกณฑ์การประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยรายการประเมิน ๔ ข้อ โดยแต่ละรายการประเมินให้ประเมินระดับความเหมาะสมเป็นมาตราประมาณค่า ๕ ระดับ และนำผลการประเมินมาหาค่าเฉลี่ย

๑.๓) ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือและเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง รวมถึงเกณฑ์การประเมินความเหมาะสมของคู่มือ โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญทางสาขาบริหารการศึกษา และสาขาการวัดและประเมินผลทางการศึกษา จำนวน ๕ คน

## ๒) การทดลองใช้คู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒.๑) ผู้วิจัยติดต่อบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกรณีศึกษา ซึ่งทำการเลือกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเจาะจง ๔ ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ กำหนดสถานศึกษาภาคละ ๒ แห่ง

## ๓) การประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓.๑) นำผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญทางสาขาบริหารการศึกษา และสาขาการวัดและประเมินผลทางการศึกษา จำนวน

๕ คน มาปรับปรุง

๓.๒) ปรับปรุงแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือซึ่งเดิมมีรายการประเมิน ๔ ข้อ ได้เกณฑ์การประเมินความเหมาะสมของคู่มือ ซึ่งประกอบด้วยรายการประเมิน ๑๐ ข้อ

๓.๓) นำแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปให้กลุ่มตัวอย่างทำการประเมินคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓.๔) วิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือ โดยการหาค่ามัธยเลขคณิต (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

## ผลการวิจัย

### ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

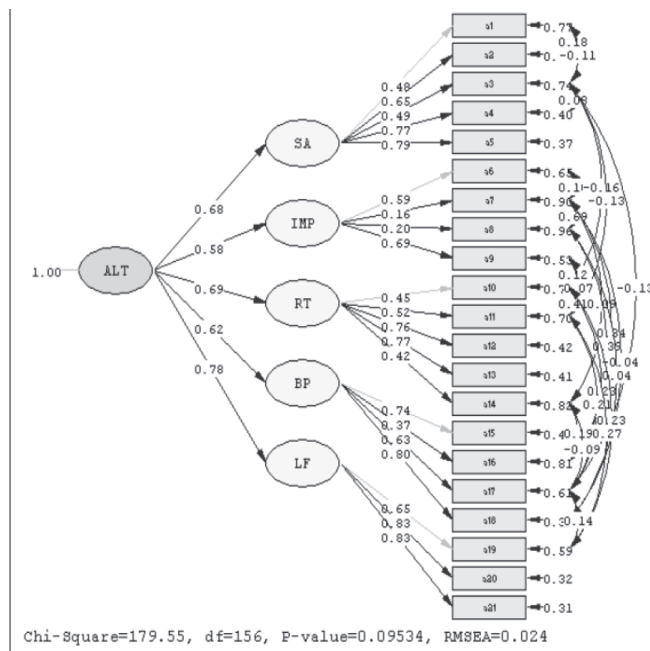
ผลการวิเคราะห์ตอนนี้แบ่งออกเป็น ๓ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างสำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวน ๒๕๕ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุอยู่ในช่วง ๔๕-๕๕ ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท มีประสบการณ์การทำงาน ๓๐ ปีขึ้นไป และมีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารมากกว่า ๑๕ ปี ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูมีจำนวน ๕๙๔ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง ๔๕-๕๕ ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน ๒๐-๒๙ ปี

ส่วนที่ ๒ ค่าสถิติพื้นฐานของข้อรายการในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ค่าเฉลี่ยของข้อรายการทั้ง ๒๑ ข้อจากการประเมินตนเองของผู้บริหาร

พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง ๒.๖๔-๓.๒๔ หมายความว่า ข้อรายการสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริหาร ในระดับมาก สำหรับค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean) หรือค่าเฉลี่ยของข้อรายการทั้ง ๒๑ ข้อจากการ ประเมินผู้บริหารโดยครูพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง ๒.๕๑-๓.๖๐ หมายความว่า ข้อรายการสอดคล้อง กับพฤติกรรมของผู้บริหารในระดับมากถึงมากที่สุด

ส่วนที่ ๓ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้วยโปรแกรมลิสเรล เพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง กลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจาก การสังเคราะห์งานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากองค์ประกอบทั้ง ๕ องค์ประกอบ คือ

๑) การตระหนักในตนเอง ๒) การมีกฎเกณฑ์ ศีลธรรมของตนเอง ๓) ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ ๔) กระบวนการที่สมดุล และ ๕) การเรียนรู้ จากอนาคต พบว่า โมเดลมีความสอดคล้อง กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจาก ค่าไค-แอสควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ ๑๗๙.๕๕ ซึ่งมีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ ๐.๐๙๕๓๔ โดยมีค่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๔ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๑ ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ โปรแกรมลิสเรลได้นำความคลาดเคลื่อนเข้ามา วิเคราะห์ด้วย ซึ่งเทอมความคลาดเคลื่อนดังกล่าว เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ในโมเดลดังแสดงในแผนภาพที่ ๑



แผนภาพที่ ๑ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่าองค์ประกอบที่ ๕ การเรียนรู้จากอนาคต มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด (๐.๓๔) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ ๓ ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ (๐.๖๙) องค์ประกอบที่ ๑ การตระหนักในตนเอง (๐.๖๔) องค์ประกอบที่ ๔ กระบวนการที่สมดุล (๐.๖๒) และองค์ประกอบที่ ๒ การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง (๐.๕๔) ตามลำดับ

### ตอนที่ ๒ ผลการพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น เป็นมาตรประมาณค่า ๕ ระดับ คือ ๐ (น้อยที่สุด) - ๔ (มากที่สุด) จำนวน ๒๑ ข้อ โดยการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงนั้นสามารถวัดได้ทั้งการแยกแต่ละองค์ประกอบ และการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงแบบรวมทั้ง ๕ องค์ประกอบ

แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็น ๒ ฉบับ คือ แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับที่ ๑ สำหรับผู้บริหาร และแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับที่ ๒ สำหรับครู โดยแบบวัดทั้ง ๒ ชุดแบ่งออกเป็น ๒ ตอนเหมือนกัน แตกต่างกันในตอนที่ ๑ ซึ่งเป็นข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมิน โดยมีรายละเอียดของแบบวัดแต่ละตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ (สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน) เป็นข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบวัดจำนวน ๕ ข้อ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา โดยข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ ๑ (สำหรับครู) เป็นข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมินจำนวน ๔ ข้อ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ ๒ เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ลักษณะข้อคำถามเป็นมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต ๕ ระดับ

ค่าความเที่ยงรายข้อซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง ๐.๔๙๕๗ - ๐.๙๐๔๑ แสดงว่าทุกข้อคำถามมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมาก สำหรับค่าความเที่ยงรวมทั้งฉบับมีค่า ๐.๙๐๔๓ ซึ่งก็แสดงว่าแบบวัดมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมากเช่นเดียวกัน

### ตอนที่ ๓ ผลการกำหนดเกณฑ์ปกติวิสัย (norm) ของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เกณฑ์ปกติทั้ง ๕ องค์ประกอบ ซึ่งแปลงเป็นคะแนนเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile rank) และคะแนนที่ปกติ (Normalized T-score) ทั้งเกณฑ์ปกติแต่ละองค์ประกอบ และเกณฑ์ปกติรวมทั้ง ๕ องค์ประกอบ ได้ผลดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ การตระหนักในตนเอง มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ ๑ - ๒๐ คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{94.23}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{66}$

องค์ประกอบที่ ๒ การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ ๑ - ๑๖ คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{96.14}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{68}$

องค์ประกอบที่ ๓ ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ ๒ - ๒๐ คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{95.78}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{67}$

องค์ประกอบที่ ๔ กระบวนการที่สมดุล มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ ๒ - ๑๖ คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{94.89}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{66}$

องค์ประกอบที่ ๕ การเรียนรู้จากอนาคต มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ ๑ - ๑๒ คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{90.31}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{63}$

เกณฑ์ปกติรวมทั้ง ๕ องค์ประกอบ มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ ๑๕ - ๔๔ คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{98.93}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{73}$

สำหรับการแปลความหมายคะแนนของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามค่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ จำแนกตามองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่ ๑ การตระหนักในตนเอง ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับต่ำ (น้อยกว่า  $P_{25.00}$ ) จำนวน ๒๓๖ คน (ร้อยละ ๒๔.๐๖)

องค์ประกอบที่ ๒ การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $P_{50.00} - P_{74.99}$ ) จำนวน ๒๗๗ คน (ร้อยละ ๓๒.๙๔)

องค์ประกอบที่ ๓ ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับต่ำ (น้อยกว่า  $P_{25.00}$ ) จำนวน ๒๕๖ คน (ร้อยละ ๒๙.๒๕)

องค์ประกอบที่ ๔ กระบวนการที่สมดุล ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาวะ

ผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $P_{50.00} - P_{74.99}$ ) จำนวน ๒๓๑ คน (ร้อยละ ๒๗.๔๗)

องค์ประกอบที่ ๕ การเรียนรู้จากอนาคต ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $P_{50.00} - P_{74.99}$ ) จำนวน ๒๗๔ คน (ร้อยละ ๓๒.๕๔)

หากรวมทั้ง ๕ องค์ประกอบ ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $P_{50.00} - P_{74.99}$ ) จำนวน ๒๒๖ คน (ร้อยละ ๒๖.๔๔)

#### ตอนที่ ๔ ผลการประเมินคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การประเมินคุณภาพของคู่มือได้ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบตามเกณฑ์การประเมิน ๔ ข้อ ได้แก่ ๑) รูปแบบการจัดทำคู่มือ ๒) สาระสำคัญในคู่มือ ๓) คำชี้แจงในการใช้คู่มือ ๔) การอธิบายภาวะผู้นำที่แท้จริง ๕) การอธิบายเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง ๖) การอธิบายการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๗) การใช้ภาษาโดยรวม และ ๘) ภาคผนวก ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๕) โดยข้อที่มีคะแนนสูงสุด คือ คำชี้แจงในการใช้คู่มือ (๔.๐๐) สำหรับข้อที่ต่ำสุด (แต่ยังมีคุณภาพระดับมาก) คือ สาระสำคัญในคู่มือ (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๐) ทั้งนี้ มีการแนะนำเพิ่มเติมโดยให้เพิ่ม ๒ ประเด็น คือ การรายงานผลคะแนน และการแปลความหมายผลคะแนน

การประเมินคุณภาพของคู่มือโดย กลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นกรณีศึกษา ตามเกณฑ์การประเมินที่ได้รับการปรับปรุงจากคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๐ ข้อ ได้แก่ ๑) รูปแบบการจัดทำคู่มือ ๒) สาระสำคัญของคู่มือ ๓) คำชี้แจงในการใช้คู่มือ ๔) การอธิบายภาวะผู้นำที่แท้จริง ๕) การอธิบายการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง ๖) การอธิบายการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ๗) การรายงานผลคะแนน ๘) การแปลความหมายผลคะแนน ๙) ภาคผนวก และ ๑๐) การใช้ภาษาโดยรวม

กรณีศึกษาเห็นว่าคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๖) โดยข้อที่มีคะแนนสูงสุด คือ การรายงานผลคะแนน และการแปลความหมายผลคะแนน (๓.๓๑) สำหรับข้อที่ต่ำสุด (แต่ยังมีคุณภาพระดับมาก) คือ รูปแบบการจัดทำคู่มือ (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๐๗)

## อภิปรายผลการวิจัย

๑. ถ้าพิจารณาจากน้ำหนักองค์ประกอบทั้ง ๕ องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สรุปได้ว่าองค์ประกอบที่ ๕ การเรียนรู้จากอนาคต มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด (๐.๓๔) นั่นคือ การเรียนรู้จากอนาคต เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุดสำหรับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน แสดงว่า นอกจากผู้บริหารจะต้องนำประสบการณ์จากอดีตหรือความรู้ที่มีอยู่เดิมมาใช้ในการบริหารงานสถานศึกษาแล้ว ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ แสดงความคิดในลักษณะที่มุ่งสู่อนาคต โดยกำหนดเป้าหมายมุ่งสู่ผลลัพธ์ (outcome)

สามารถมองไปในอนาคตได้ว่าจะมีแนวโน้มไปในทิศทางใด ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยวัฒน์ ธิรพันธุ์ (๒๕๕๐) กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้ที่ผ่านมาเป็นการเรียนรู้ที่สรุปบทเรียนจากอดีตมาจนถึงปัจจุบัน แล้วพัฒนาขึ้นมาเป็นความรู้ที่เป็นเสมือนแผนที่นำทาง (road map) ของการปฏิบัติในอนาคต

๒. เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีคุณภาพรายข้อ คุณภาพรายฉบับ ทั้งค่าความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายใน และความตรงเชิงโครงสร้าง ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมโดยค่าความเที่ยงรายข้อซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง ๐.๘๙๕๗ - ๐.๙๐๘๑ แสดงว่าทุกข้อคำถามมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมาก และค่าความเที่ยงรวมทั้งฉบับมีค่า ๐.๙๐๘๓ ซึ่งก็แสดงว่าแบบวัดมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมากเช่นกัน ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะกระบวนการสร้างเครื่องมือได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญหลายสาขาจำนวน ๗ คน และมีการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวนหนึ่ง เพื่อตรวจสอบค่าความเที่ยงของเครื่องมือแล้วนำมาปรับปรุงอีกครั้ง ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง

๓. การกำหนดเกณฑ์ปกติวิสัย (norm) ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในงานวิจัยนี้ เป็นเกณฑ์ปกติที่มีความเป็นปัจจุบันและทันสมัย สามารถนำไปใช้วัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาได้เลย เนื่องจากงานวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๓) โดยใช้การแปลงเป็นคะแนนเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile rank)



และคะแนนที่ปกติ (Normalized T-score) ทั้งเกณฑ์ปกติแต่ละองค์ประกอบและรวมทั้ง ๕ องค์ประกอบ ตามข้อควรพิจารณาการใช้เกณฑ์ปกติดังนี้ อธิพันธ์ ชูชม (๒๕๔๕) และ สมพร สุทัศนีย์ (๒๕๔๕) กล่าวไว้ว่า เกณฑ์ปกติที่ใช้ควรเป็นเกณฑ์ปกติที่มีความเป็นปัจจุบันและทันสมัย ทั้งนี้เนื่องจากสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะบางอย่างที่สนใจศึกษา ดังนั้น เกณฑ์ปกติที่ทำไว้นานแล้วอาจล้าสมัย ไม่สามารถสะท้อนเรื่องที่ศึกษาได้ เกณฑ์ปกติจึงต้องทันสมัย และมีสภาพเป็นปัจจุบัน

## ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

### ๑. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงไปใช้ประเมินและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

จากผลการประเมินคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า คู่มือมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และผลการประเมินคุณภาพของแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังพบว่าแบบวัดมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงไปใช้ประเมินและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

### ๒. ครูควรนำเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงไปใช้ประเมินตนเอง เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของตนเองอย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากผลการประเมินคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า คู่มือมีความเหมาะสมอยู่ในระดับ

มาก ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ประเมินส่วนหนึ่งเป็นครู แสดงว่า ครูเห็นว่าคู่มือมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้ ดังนั้น ครูควรนำเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงไปใช้ประเมินตนเอง เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของตนเองอย่างต่อเนื่อง เมื่อก้าวสู่ตำแหน่งการเป็นผู้บริหารก็จะทำให้ครูเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่แท้จริง

### ๓. สถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำผลการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปเป็นส่วนหนึ่งในการรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการวิจัยนี้เป็นเครื่องมือในการวัดภาวะผู้นำเพื่อนำผลการวัดไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือ SAR ในมาตรฐานด้านผู้บริหารสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้

### ๔. หน่วยงานที่ดำเนินการสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการสอบคัดเลือก

ผลการพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้ได้ องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริง ๕ องค์ประกอบ ซึ่งมีจำนวนข้อคำถาม ๒๑ ข้อ ดังนั้น หน่วยงานที่ดำเนินการสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำสาระจากข้อคำถาม ๒๑ ข้อจากทั้ง ๕ องค์ประกอบ

ของภาวะผู้นำที่แท้จริงที่พัฒนาขึ้นไปเป็นส่วนหนึ่งในการสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้

## ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

### ๑. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำที่แท้จริงกับภาวะผู้นำแบบอื่น

การวิจัยนี้เป็นการพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งศึกษาเฉพาะภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำมีอยู่หลายแบบด้วยกัน ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำที่แท้จริงกับภาวะผู้นำแบบอื่น เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบคุณธรรมจริยธรรม เป็นต้น เพื่อพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่แท้จริงให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยทดสอบพฤติกรรมผู้นำระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริงกับผลลัพธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น การวิจัยระยะยาวเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งอาจใช้การสังเกตพฤติกรรมหรือทัศนคติของผู้บริหาร

### ๒. ควรมีการพัฒนาเครื่องมือวัดในรูปแบบอื่น เช่น เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงจากการสังเกตพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากงานวิจัยนี้เกิดจาก

การสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่แท้จริง และทำการสำรวจด้วยแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเท่านั้น ดังนั้น หากมีการใช้วิธีวิจัยอื่นๆ ประเมินภาวะผู้นำที่แท้จริงรวมทั้งการสังเกต การถอดคำ e-mail โครงการ วีดีโอเทป และวิธีอื่นๆ ที่ยืนยันผลที่เกิดจากการสำรวจด้วยแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยแล้ว จะยิ่งทำให้ผลการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

### ๓. ควรหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริงกับผลลัพธ์ (outcomes) ด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากงานวิจัยนี้ เกิดจากการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริง และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทำให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง ๕ องค์ประกอบ ซึ่งยังไม่ได้มีการหาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้ง ๕ องค์ประกอบที่ได้กับผลลัพธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นั่นก็คือ ผู้เรียน ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับผลลัพธ์ด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (๒๕๕๓). *การศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สืบค้นวันที่ ๒๕ มกราคม 2554, จาก <http://www.obec.go.th>.
- ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์. (๒๕๕๐). *สภาวะผู้นำที่แท้จริง*. สืบค้นวันที่ 3 มีนาคม 2550, จาก <http://gotoknow.org/blog/thanatbb>.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (๒๕๕๒). *โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (๒๕๕๔). *ทฤษฎีการประเมิน*. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรพินทร์ ชูชม. (๒๕๕๕). *เอกสารคำสอนวิชา วป ๕๐๒ การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดทางพฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อุทุมพร จามรมาน. (๒๕๓๒). *การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดลักษณะผู้เรียน*. กรุงเทพฯ: ฟีนีქซ์พับลิชชิ่ง.

### ภาษาอังกฤษ

- Avolio B. & Gardner W. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16, 315-338.
- George B. (2003). *Authentic Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Roche M. (2010). Learning Authentic Leadership In New Zealand: A Learner-Centred Methodology and Development. *American Journal of Business Education*, 3, 71-79.
- Sparrowe R. (2005). Authentic Leadership and the narrative self. *The Leadership Quarterly*, 16, 419-439.
- Walumbwa F., Avolio B., Gardner W., Wernsing T. & Peterson S. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. *Journal of Management*, 34, 89-126.

### ผู้เขียน

อาจารย์ ดร. สุธาสินี แสงมุกดา บัณฑิตวิทยาลัยและสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยธนบุรี  
อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ สุ่มตติกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย  
การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย