สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน ของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนสายสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

Current and Desirable Characteristics in Engaged Leadership of General Education Private School Principals in Bangkok Metropolitan Area

นิพัชชา โรจน์รัตนวาณิชย์[1*], นันทรัตน์ เจริญกุล[2]

Nipachcha Rojratanavanit[1*], Nantarat Charoenkul[2]

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.) ศึกษากรอบแนวคิดของภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน และ 2.) ศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนสายสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

จากการศึกษาและสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ คือ 1.) ภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทาง 2.) ภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ 3.) ภาวะผู้นำในการจัดองค์การ 4.) ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม และ 5.) คุณลักษณะหลัก ผลจากการศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนสายสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 200 คน พบว่า ในสภาพปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียน มีภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันในองค์ประกอบคุณลักษณะหลักมีระดับสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทาง ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ภาวะผู้นำในการจัดองค์การ และ ภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ ตามลำดับ ส่วนในสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนประสงค์ที่จะมีภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันในระดับมากที่สุด โดยพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนประสงค์ที่จะมีภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันในองค์ประกอบคุณลักษณะหลักสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทาง ภาวะผู้นำในการจัดองค์การ ภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ และภาวะผู้นำแบบครอบคลุม

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน, ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน

---

[1] ดุษฎีบัณฑิต หลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

[2] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

* Corresponding author : e-mail : rxnipachcha@gmail.com

Abstract

The objectives of this research were 1.) to study the framework of the engaged leadership and 2.) to study current and desirable characteristics in engaged leadership of general education private school principals in Bangkok metropolitan area.

The study and synthesis of literatures related to engaged leadership concepts revealed that the engaged leadership consists of 5 components; 1.) directional leadership 2.) motivational leadership 3.) organizational leadership 4.) inclusive leadership and 5.) character core. The self-evaluation of 200 general education private school principals on the current and desirable characteristics of the engaged leadership were created. The level of engaged leadership of general education private school principals at the current characteristics was at high level with character core as the highest ranked component, followed by directional leadership, inclusive leadership, organizational leadership, and motivational leadership, respectively. For the desirable characteristics, the overall score was at the highest level. The highest ranked component was character core, followed by directional leadership, organizational leadership, motivational leadership, and inclusive leadership, respectively.

Keywords: leadership, engaged leadership, general education private school principals

บทนำ

การสร้างความผูกพันต่องานของบุคลากรเป็นสิ่งที่องค์การทางธุรกิจในหลายประเทศกำลังให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการศึกษาวิจัยในช่วงศตวรรษที่ 21 แสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่องานและองค์การของบุคลากรส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจอย่างสูง จากการนำงานวิจัย 263 เรื่อง ที่ครอบคลุม 192 องค์การ 49 อุตสาหกรรม ใน 34 ประเทศทั่วโลก มาทำการสังเคราะห์งานวิจัย (Meta-analysis) ให้ผลการวิจัยว่า ความผูกพันต่องานและองค์การของบุคลากรส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อผลการดำเนินงาน 9 ด้าน ได้แก่ 1.) ลูกค้ามีความพึงพอใจในบริการเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 2.) ผลกำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 22 3.) ผลิตผลเพิ่มขึ้นร้อยละ 21 4.) การลาออกของบุคลากรในองค์การลดลงร้อยละ 65 (สำหรับองค์การที่มีอัตราการลาออกสูง) การลาออกของบุคลากรในองค์การลดลงร้อยละ 25 (สำหรับองค์การที่มีอัตราการลาออกต่ำ) 5.) อุบัติเหตุในการทำงานลดลงร้อยละ 48 6.) การฉ้อโกงลดลงร้อยละ 28 7.) การขาดงานลดลงร้อยละ 37 8.) ความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นกับผู้ป่วยลดลงร้อยละ 41 และ 9.) ความเสียหายของสินค้าลดลงร้อยละ 41 (O'Boyle & Harter. 2013: 22) แต่จากการศึกษาถึงระดับความผูกพันของบุคลากรใน 142 ประเทศทั่วโลก พบว่ามีบุคลากรเพียงร้อยละ 13 เท่านั้นที่มีความผูกพันกับงานที่ทำ (O'Boyle & Harter. 2013: 11) และจากการศึกษาของ Hastings & Agrawal (2015: para.1) พบว่า ครูในสหรัฐอเมริกาเพียงร้อยละ 30 เท่านั้น ที่มีความผูกพันกับงานและองค์การ ดังนั้นปัจจุบันองค์การทั่วโลกจึงพยายามหาวิธีการเสริมสร้างความผูกพันต่องานของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรใช้ความสามารถ ทักษะ และพลังงานของพวกเขาเหล่านั้นในการสร้างผลผลิต และส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จเหนือคู่แข่ง

ปัจจุบัน ความผูกพันของบุคลากรครูถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญในความสำเร็จของการจัดการศึกษาในโรงเรียน มีงานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออก พบว่า ปัจจัยความผูกพันของครูส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกเป็นลำดับที่ 6 รองจาก ปัจจัยพฤติกรรมการบริหารของผู้นำ ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน ปัจจัยวัฒนธรรมของโรงเรียน ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน และปัจจัยการสื่อสาร (โสภิณ ม่วงทอง. 2557: 24) นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดให้ความผูกพันของบุคลากร เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557-2558 (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2557: 31-38) โดยกำหนดให้ ความผูกพันของบุคลากรมีสัดส่วนคะแนนเป็นร้อยละ 55 ในหมวดการมุ่งเน้นบุคลากร ซึ่งเป็นหนึ่งในเจ็ดหมวดของเกณฑ์รางวัล โดยให้โรงเรียนอธิบายว่าโรงเรียนสร้างความผูกพัน จ่ายค่าตอบแทน และให้รางวัลบุคลากรอย่างไร เพื่อให้ได้ผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความผูกพันของบุคลากร และใช้ผลการประเมินนั้นมาทำให้ผลการดำเนินการดียิ่งขึ้นอย่างไร อธิบายว่ามีการพัฒนาสมาชิกของกลุ่มบุคลากร รวมถึงกลุ่มผู้นำอย่างไรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี

มีงานวิจัยที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต่อความผูกพันของบุคลากรครู เช่น งานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา (ทักดนัย เพชรเภรี, ฉันทนา จันทร์บรรจง, วิทยา จันทร์ศิลา, และสำราญ มีแจ้ง. 2556: 8-19) ให้ข้อค้นพบว่า หลักการการธำรงรักษาบุคลากรครู คือ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ความยุติธรรม การกระจายอำนาจทางการบริหาร และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ

งาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าในแต่ละองค์ประกอบต้องอาศัยบทบาทของผู้นำทั้งสิ้น จากงานวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม (ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ. 2548: 54) แสดงผลให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร มีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู เป็นอันดับ 2 รองจาก ความพอใจในหน้าที่การงานของบุคลากรครู นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาที่ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสอน (กอบศักดิ์ มูลมัย. 2554: 92) และภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (อัมพร อิสสรารักษ์. 2548: 69) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้อำนวยการโรงเรียน จึงควรพัฒนาภาวะผู้นำของตนให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับเหตุการณ์เพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จต่อไป

การสร้างให้บุคลากรมีความผูกพันต่องานและองค์การ รวมถึงรู้สึกมีแรงบันดาลใจในการทำงาน เป็นหน้าที่ของผู้บริหารและผู้นำ และหนึ่งในรูปแบบภาวะผู้นำที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อสร้างความผูกพันต่องานและองค์การของบุคลากร คือ ภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน (Engaged leadership) ปัจจุบัน ในสหรัฐอเมริกา มหาวิทยาลัยมินเนโซต้า มันคาโต้ (Minnesota State University Mankato) ได้จัดทำหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ผลการวิจัยและการฝึกปฏิบัติมาพัฒนาผู้บริหารให้สามารถทำงานร่วมกับคนในองค์การที่มีความหลากหลายทั้งในด้านเชื้อชาติ ความเชื่อ และรายได้ รวมถึงพัฒนาให้ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างให้บุคลากรครูมีศักยภาพและมีวัฒนธรรมการเรียนการสอนที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยสถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษานี้มีพันธกิจสำคัญ คือ สร้างหลักสูตรการอบรมที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาและเติมเต็มศักยภาพทางด้านภาวะผู้นำให้แข็งแกร่งมากขึ้น โดยมีกรอบความคิดว่า ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพผ่านทางวงจรการเรียนรู้ที่มีการตอบสนอง เช่น การระบุสิ่งท้าทายที่ได้พบ การตั้งเป้าประสงค์และการสร้างกลยุทธ์ในการเรียนการสอน ทักษะและศักยภาพภาวะผู้นำแบบใหม่ โดยจะนำกลยุทธ์และรูปแบบพฤติกรรมแบบใหม่ไปปรับใช้ และรับข้อมูลย้อนกลับ ผลกระทบ และพฤติกรรมของกลุ่มคนที่สะท้อนมา เพื่อนำประสิทธิผลของสิ่งที่ได้ไปปฏิบัติ และมีความตระหนักถึงสิ่งที่จำเป็นในความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่ดี ซึ่งเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษาของสถาบันพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารนี้ ได้แก่ (1) เพื่อเพิ่มความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความยุติธรรมทางการศึกษาและขจัดความเชื่อที่ว่าเชื้อชาติส่งผลต่อการประสบความสำเร็จ ความสามารถในการสอน และการมีส่วนร่วมในองค์การ (2) เพื่อสร้างให้ผู้นำมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและสามารถปรับตัวให้เข้ากับนวัตกรรมที่ช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนทุกคนดีขึ้น (Minnesota University Mankato, 2014)

โรงเรียนเอกชน เป็นองค์การทางการศึกษาที่สามารถดำเนินการจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษาภายใต้การกำกับควบคุม และดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมาโดยตลอด ผู้วิจัยจึงเห็นถึงความสำคัญในเรื่องภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรครู ซึ่งมีผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และการดำรงอยู่ของโรงเรียน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันให้กับผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน จะช่วยส่งผลทางบวกต่อคุณภาพการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และการดำรงอยู่ของโรงเรียนได้ และเนื่องจากปัจจุบันในประเทศไทย ยังไม่มีการศึกษาในเรื่องของภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันทั้งในภาคธุรกิจและการศึกษา ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการศึกษาแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนนี้ จะสามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความผูกพันต่องานและองค์การของบุคลากร และสามารถนำไปปรับใช้กับองค์การในภาคอื่น ๆ และขยายผลได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดของภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน

2.) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในสภาพปัจจุบัน และที่พึงประสงค์

วิธีการวิจัย

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย

ประชากร คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 698 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 200 คน ได้แบบการเลือกแบบเจาะจง

มีขั้นตอนดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย มีการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่องานของบุคลากร ความผูกพันต่องานของครู และภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน แล้วนำข้อมูลที่ได้ มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประมวลผลเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้น แล้วตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้น โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของการศึกษาไทย จนได้กรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อทำการศึกษาต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน ในสภาพปัจจุบัน และที่พึงประสงค์

การศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน ในสภาพปัจจุบัน และที่พึงประสงค์นี้ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยการนำผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับกรอบแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันที่ได้รับการตรวจสอบความถูกต้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ มากำหนดเป็นกรอบโครงสร้างคำถามในแบบสอบถาม เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในสภาพปัจจุบัน และที่พึงประสงค์ ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ ตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือวิจัย โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาไปทดลองใช้กับผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน จำนวน 10 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง และผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ได้รับการสุ่มให้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยใช้การส่งทางไปรษณีย์

ขั้นตอนที่ 3 สรุปผลการวิจัยและนำเสนอ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผล และเขียนรายงานการวิจัยเพื่อนำเสนอ

ผลการวิจัย

1. แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน (Engaged Leadership)

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี Tavanti (2006: 1-15), Wooding (2007: 39-51), Swindall (2007: 1-225), Thomas (2012: 1-104) และ McMullen (2013: S34-S40) และนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างให้บุคลากรแต่ละบุคคลมีความผูกพันกับงานและองค์การทั้งทางความคิด ทางอารมณ์ และทางการกระทำ รวมถึงสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนมาใช้ในการทำงานร่วมกันในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันประกอบด้วยคุณลักษณะต่าง ๆ ดังภาพประกอบ 1 และมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทาง (Directional leadership) ประกอบด้วยขีดความสามารถต่าง ๆ ได้แก่ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การสร้างจิตวิญญาณให้บุคคลยึดถือค่านิยมร่วมขององค์การ การพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง และเปิดรับนวัตกรรมใหม่ ความสามารถในการสื่อสารให้คนในองค์การแต่ละคนทราบถึงบทบาทความสำคัญของตนในการพัฒนาองค์การ และความสามารถในการสื่อสารความก้าวหน้าขององค์การอย่างสม่ำเสมอ

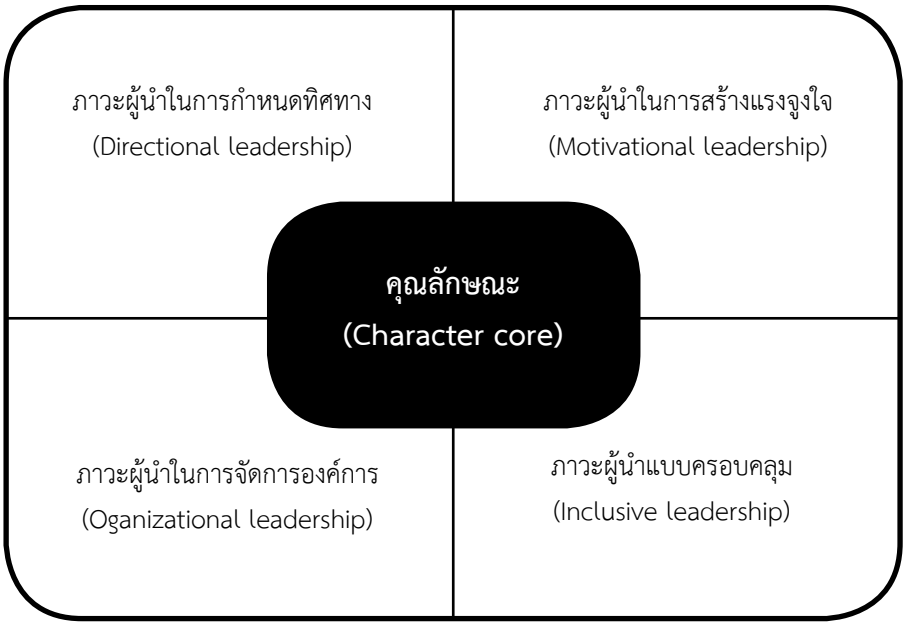
2. ภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ (Motivational leadership) ประกอบด้วยขีดความสามารถต่าง ๆ ได้แก่ ความสามารถในการเล่าเรื่องเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ การเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลทางความคิด การให้รางวัลกับความสำเร็จทุกระดับ การสนับสนุนการมีชีวิตที่สมดุลระหว่างงาน-ชีวิตส่วนตัว และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความเท่าเทียม

3. ภาวะผู้นำในการจัดองค์การ (Organizational leadership) ประกอบด้วยขีดความสามารถต่าง ๆ ได้แก่ ความสามารถในการจัดวางตำแหน่งบุคลากรเหมาะสมกับความสามารถ ความสามารถในการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรต่างวัย และต่างกลุ่ม การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงาน และองค์การ การส่งเสริมการมีอำนาจในงานที่แท้จริง และการสร้างกลยุทธ์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

4. ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม (Inclusive leadership) ประกอบด้วยขีดความสามารถต่าง ๆ ได้แก่ การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจ การให้คุณค่ากับมุมมอง ประสบการณ์ รูปแบบและภูมิหลังชีวิตที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ความสามารถในการนำความหลากหลายของบุคคลมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานและองค์การ ความสามารถในการสอนงาน แนะนำ และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรที่มีความแตกต่างจากตนเองการสร้างผู้นำและเป็นผู้นำในโครงการในกลุ่มบุคคลที่หลากหลาย การสนับสนุนให้เกิดการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง การมีรูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่น ความสามารถในการให้ข้อมูลย้อนกลับและรับคำวิจารณ์จากทุกแหล่งข้อมูล และการรู้จักตนเอง เข้าใจถึงอคติของตน และรู้ว่าอคตินี้ส่งผลต่อพฤติกรรมของตนอย่างไร

5. คุณลักษณะหลัก (Character core) ประกอบด้วยขีดความสามารถต่าง ๆ ได้แก่ การยึดมั่นในจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ เคารพตนเองและเคารพผู้อื่น

ภาพประกอบ 1 องค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน



ผู้อำนวยการโรงเรียนที่นำแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันมาใช้อย่างจริงจัง จะสามารถสร้างให้ครูยึดถือค่านิยมร่วมของโรงเรียน ใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่กับงาน ตระหนักถึงคุณค่าและบทบาทความสำคัญของตนในการพัฒนาโรงเรียน มีแรงจูงใจในการจัดการเรียนการสอน มีการร่วมมือกันทั้งในระดับบุคคล กลุ่มคน หน่วยการศึกษา และโรงเรียน รู้จักการให้คุณค่ากับมุมมอง ประสบการณ์ รูปแบบ และภูมิหลังชีวิตที่แตกต่างกันของนักเรียนและเพื่อนร่วมงานแต่ละคน เปิดใจกับคำวิจารณ์ เคารพตนเองและผู้อื่น มีความรับผิดชอบ และยึดมั่นในคุณธรรม ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและด้านการเงินอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน ยังส่งผลให้เกิดความสำเร็จในห้องเรียน เพราะเมื่อครูมีความผูกพันอย่างลึกซึ้งกับงานที่ทำ ความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียนที่สร้างขึ้นจากพื้นฐานของความไว้วางใจ ความเคารพ การให้ความสำคัญ และความใส่ใจซึ่งกันและกัน เมื่อครูไม่ตัดสินเด็กนักเรียนจากภายนอกตั้งแต่เริ่มต้นว่า เด็กนักเรียนคนไหนคือกลุ่มเด็กที่ไม่พร้อมสำหรับการเรียนรู้ ครูจะมีความตั้งใจและสามารถที่จะค้นหาวิธีที่จะเชื่อมต่อเนื้อหาความรู้ที่ครูต้องการสอนกับสิ่งที่นักเรียนรู้อยู่แล้วได้ ครูจะเริ่มเห็นคุณค่าในความรู้และประสบการณ์ที่นักเรียนนำมาแบ่งปันในโรงเรียน ครูจะสนใจในศักยภาพทางบวกของนักเรียนที่สอนอยู่ ครูจะเริ่มเห็นความสามารถพิเศษของนักเรียนแต่ละคน นักเรียนจะเห็นถึงความสามารถที่ตนมีและปรับใช้ หรือมีบทบาทในสังคมมากขึ้น พวกเขาจะเริ่มกลายเป็นสมาชิกที่มีบทบาทในสังคม แทนที่จะเป็นสมาชิกที่ไม่มีบทบาทดั่งที่เคยเป็น

2. ระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน ในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

ข้อมูลทั่วไปของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า สถานภาพของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 70.00 ช่วงอายุของผู้ให้ข้อมูลที่มีจำนวนสูงสุดคืออายุ 56 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 39.50 วุฒิการศึกษาสูงสุดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลมีจำนวนสูงสุดในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 61.00 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ที่มากกว่า 7 ปี คิดเป็นร้อยละ 69.50 และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นผู้อำนวยการอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 44.00

ระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน ในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในองค์ประกอบต่าง ๆ มีผลการศึกษา ดังนี้

1. ภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทาง โดยรวมมีความคิดเห็นว่าตนมีระดับภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทางในสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.21 และในสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.76

2. ภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ โดยรวมมีความคิดเห็นว่าตนมีระดับภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจในสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.03 และในสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.67

3. ภาวะผู้นำในการจัดองค์การ โดยรวมมีความคิดเห็นว่าตนมีระดับภาวะผู้นำในการจัดองค์การในสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.04 และในสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.73

4. ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม โดยรวมมีความคิดเห็นว่าตนมีระดับภาวะผู้นำแบบครอบคลุมในสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.08 และในสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.65

5. คุณลักษณะหลัก โดยรวมมีความคิดเห็นว่าตนมีระดับคุณลักษณะหลัก ในสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.73 และในสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.90

โดยสรุป จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในสภาพปัจจุบัน พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนมีภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันในองค์ประกอบคุณลักษณะหลัก มีระดับสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทาง ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ภาวะผู้นำในการจัดองค์การ และ ภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ ตามลำดับ ส่วนในสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ผู้อำนวยโรงเรียนเอกชนประสงค์ที่จะมีภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันในระดับมากที่สุด โดยพบว่าผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนประสงค์ที่จะมีภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันในองค์ประกอบคุณลักษณะหลักสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทาง ภาวะผู้นำในการจัดองค์การ ภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ และภาวะผู้นำแบบครอบคลุม

สรุปผลการวิจัย

ภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ คือ 1.) ภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทาง 2.) ภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ 3.) ภาวะผู้นำในการจัดองค์การ 4.) ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม และ 5.) คุณลักษณะหลัก จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในสภาพปัจจุบัน และที่พึงประสงค์ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนมีภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันในระดับมาก ส่วนในสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ผู้อำนวยโรงเรียนเอกชนประสงค์ที่จะมีภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำผลการวิจัยนี้ไปพัฒนาเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบในการวิจัย ผู้วิจัยขอนำเสนอข้อเสนอแนะของการวิจัย ดังนี้

1.) ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1) ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนสามารถนำข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับแนวคิด คุณลักษณะ และขีดความสามารถของภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน และนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันไปใช้พัฒนาตนเอง เพื่อให้ครูและบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียนมีความผูกพันต่องานและโรงเรียนเพิ่มสูงขึ้นตามข้อกำหนดของตัวชี้วัดในการบริหารงานของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนโดยรวมมีความเหมาะสมและเป็นไปได้

1.2) ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนสามารถนำข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับแนวคิดของภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันในคุณลักษณะภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ มาใช้ในการเสริมความสามารถของตนในการบริหารโรงเรียน เนื่องจากการวิจัยพบว่า ในสภาพปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนมีคุณลักษณะภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับคุณลักษณะอื่น ๆ การศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ของคุณลักษณะและขีดความสามารถของภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจซึ่งเป็นองค์ประกอบคุณลักษณะหนึ่งของภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน จะช่วยส่งผลให้ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบสร้างแรงจูงใจเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันเพิ่มสูงขึ้น และส่งผลให้ครูและบุคลากรอื่น ๆ มีความผูกพันต่องานและโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น

2.) ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

2.1) ในบริบทของโรงเรียนเอกชนสายสามัญศึกษา นอกจากผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีความสำคัญในการบริหารวิชาการของโรงเรียนแล้ว ยังมีผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และคณะกรรมการโรงเรียนที่มีบทบาทในการบริหารโรงเรียน จึงควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางการนำแนวคิดภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้ถือผลประโยชน์ร่วมของโรงเรียนเอกชน เช่น ผู้จัดการโรงเรียน และศึกษาถึงการประเมินผลจากการนำไปใช้ต่อไป

2.2) นอกจากการวิจัยเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันให้กับผู้บริหารสถานศึกษาแล้ว ควรมีการวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของบุคลากรครู เพื่อให้บุคลากรครูมีความสามารถในการทำให้นักเรียนมีความผูกพันต่อการเรียนอย่างลึกซึ้ง โดยรู้จักภูมิหลัง พื้นฐานครอบครัว ระดับความรู้ความถนัดในวิชาต่าง ๆ ของนักเรียนแต่ละคนอย่างถ่องแท้ สามารถเชื่อมบทเรียนใหม่ต่อเข้ากับความรู้เดิมของนักเรียนแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม และสร้างให้นักเรียนแต่ละคนมีความภูมิใจในตนเอง ไม่รู้สึกต่ำต้อยเพียงเพราะมาจากครอบครัวที่มีรายได้ต่ำ หรือมีความแตกต่างจากนักเรียนคนอื่น ๆ

2.3) จากผลการวิจัยในสภาพปัจจุบันของระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน พบว่า เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพันเป็นรายด้าน พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน มีคุณลักษณะทางด้านภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจน้อยที่สุด ดังนั้น จึงควรมีการวิจัยเรื่องการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนมีโอกาสในการพัฒนาตนเองในการสร้างแรงจูงใจให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเท่าทันต่อกระแสสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กอบศักดิ์ มูลมัย. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**. (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, กรุงเทพ.

ทักดนัย เพชรเภรี, ฉันทนา จันทร์บรรจง, วิทยา จันทร์ศิลา, & สำราญ มีแจ้ง. (2556). การพัฒนารูปแบบการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 15 (ฉบับพิเศษ), 8-19.

โสภิณ ม่วงทอง. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออก. **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา**, 7(1), 18-29.

ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ. (2548). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม**. (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557-2558**. กรุงเทพ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

อัมพร อิสสรารักษ์. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคตะวันออก**. (ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ภาษาอังกฤษ

Hasting, M. and Agrawal, S. (2015). **Lack of Teacher Engagement Linked to 2.3 Million Missed Workdays**. Gallup. Retrieved from: http://www.gallup.com/poll/180455/lack-teacher-engagement-linked-million-missed-workdays.aspx

McMullen, C.K., Schneider, J., Firemark, A., et al. (2013). Cultivating engaged leadership through a learning collaborative: lessons from primary care renewal in Oregon safety net clinics. **The Annals of Family Medicine**. May-Jun, S34-40.

Minnesota University Mankato. (2014). **Center for Engaged Leadership**. Retrieved from http://ed.mnsu.edu/cel/O'Boyle, E., & Harter, J. (2013). State of the global workplace: Employee engagement insights for business leaders worldwide: Gallup Inc: Washington, DC.

Swindall, C. (2007). **Engaged leadership: Building a culture to overcome employee disengagement**. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Tavanti, M. (2006). **Engaged Vincentian Leadership: The values and competencies that inspire leaders to serve in the footsteps of St. Vincent de Paul**. Paper presented at the 2006 FACE Conference Strengthening Civic Engagement and Spirituality in Higher Education. Chicago, IL: De Paul University.

Thomas, C. (2012). **A call for engaged leadership**. Transgressions-Cultural Studies and Education. Canada: Sense publisher.

Wooding, N. (2006). Engaged Leadership-The New Public Service Managerialism. **Journal of finance and management in public services**. 7(1), 39-51.