ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์*

SUPER LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SURIN

ธนพงศ์ ประพานศรี[1], อุริด พลศรี[2] และ ประภาพร บุญปลอด[3]

Tanapong Prapansri[1], Urid Ponsri[2] and Prapaporn Boonplord[3]

[1-3]หลักสูตรครุศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

[1-3]Master of education, Surindrarajabath University, Thailand

Corresponding Author's Email: 67057010116@srru.ac.th

วันที่รับบทความ : 11 พฤษภาคม 2569; วันแก้ไขบทความ 17 พฤษภาคม 2569; วันตอบรับบทความ : 19 พฤษภาคม 2569

Received 11 May 2026; Revised 17 May 2026; Accepted 19 May 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนในสังกัด จำนวน 70 โรง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan และสุ่มแบบแบ่งชั้นจาก 8 สหวิทยาเขต ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการ และครู รวม 210 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 21 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น 0.957 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

Citation:

*ธนพงศ์ ประพานศรี, อุริด พลศรี และ ประภาพร บุญปลอด. (2569). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(4), 919-930.

Tanapong Prapansri, Urid Ponsri and Prapaporn Boonplord. (2026). Super Leadership Of School Administrators Under The Secondary Educational Service Area Office Surin. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(4), 919-930.;

DOI: https://doi.org/10.

Website: https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

Abstract

This research aimed to investigate the level of super leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Surin. A survey research design was employed. The sample consisted of 70 schools determined by Krejcie and Morgan's table and selected through stratified random sampling from 8 educational consortiums. Three respondents per school, comprising school directors, academic department heads, and teachers, yielded a total of 210 participants. Data were collected using a 5-point rating scale questionnaire with 21 items, with a reliability coefficient of 0.957. Data were analyzed using mean and standard deviation.

The results revealed that the overall level of super leadership among school administrators was at a high level.

Keywords: Super Leadership, School Administrators, Secondary Educational Service Area Office Surin

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างรอบด้าน ทั้งด้านสติปัญญา อารมณ์ สังคม และคุณธรรมจริยธรรม อันนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมและเพิ่มขีดความสามารถของประชาชนในการพัฒนาประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555) ภายใต้บริบทโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ระบบการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) ส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับบทบาทจากการถ่ายทอดความรู้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ ความปลอดภัย โอกาสและความเสมอภาค คุณภาพการศึกษา และประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยเน้นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรที่มีหน้าที่กำหนดทิศทาง นโยบาย และขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย (Camall, 1990) อย่างไรก็ตาม การบริหารการศึกษาไทยยังพบข้อจำกัดด้านการรวมศูนย์อำนาจ ขาดความคล่องตัว และการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่จำกัด (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) จึงจำเป็นต้องปรับรูปแบบการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

แนวคิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) ของ Manz & Sims (2001) เป็นแนวคิดที่มุ่งพัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้นำตนเอง โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้เอื้ออำนวย สนับสนุน และสร้างแรงบันดาลใจ ให้ผู้ตามสามารถกำหนดเป้าหมาย วางแผน และควบคุมการทำงานของตนเองได้ แนวคิดนี้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับองค์กร (ดาวรุวรรณ ถวิลการ, 2558) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิชาชีพครู ซึ่งต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สมรรถนะหลักของครู ตามกรอบของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556) ประกอบด้วย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และจริยธรรมวิชาชีพ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

ในบริบทของจังหวัดสุรินทร์ ซึ่งมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์และวัฒนธรรม ทั้งกลุ่มภาษาเขมร กูย และลาว รวมถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากรทางการศึกษา (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุรินทร์, 2564) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำจะมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรที่จำกัด พัฒนาครูให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับบริบทพื้นที่ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ เพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาพฤติกรรมและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารและคุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

การทบทวนวรรณกรรม

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) เป็นแนวคิดการบริหารที่เปลี่ยนบทบาทของผู้นำจากผู้สั่งการมาเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถนำตนเองได้ (Manz & Sims, 1991) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นพฤติกรรมการบริหารของผู้นำที่ก้าวเลยไปหนึ่งขั้นเหนือความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป กล่าวคือ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามค้นพบและใช้ประโยชน์จากความสามารถอันมีค่าของตนเอง สามารถเปลี่ยนผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำตนเอง (Self-Leaders) และให้อำนาจแก่ผู้ตามอย่างเต็มที่ทั่วทั้งองค์กร ในแนวทางเดียวกัน (ดาวรุวรรณ ถวิลการ, 2558) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งนำคนอื่นเพื่อให้คนอื่นสามารถนำตนเองได้ โดยผู้นำทำตนเป็นผู้สอนและแนะนำให้ผู้ตามพัฒนากรอบความคิดเชิงเหตุผลและสร้างสรรค์ จนเกิดความมั่นใจ ความเป็นอิสระในตน และความเป็นผู้นำในที่สุด ผ่านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ให้ผู้อื่นสามารถจูงใจและนำตนเองได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ (พิชญาภา ยืนยาว, 2561) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำคือการมุ่งพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำของบุคคลอื่น ผ่านการให้ข้อมูลป้อนกลับ การวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ และการให้ข้อเสนอแนะ โดยผู้นำต้องแสดงตนเป็นแบบอย่างของความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งและมีมาตรฐานทางศีลธรรมสูงในบริบทของสถานศึกษา (ชรินทร์ทิพย์ วงศ์ธรรม, 2565) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำหมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสร้างการนำตนเองให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดยผู้บริหารสร้างให้ครูเกิดภาวะผู้นำด้วยตนเองและสามารถนำตนเองในการทำงานและการมีส่วนร่วมในสถานศึกษาได้ภายใต้บรรยากาศองค์กรแห่งการเสริมพลังอำนาจที่ทุกคนได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ โดยผู้บริหารเป็นเพียงผู้คอยเป็นแบบอย่าง เสริมสร้างความคิดเชิงบวก และสร้างทีมที่เข้มแข็งจนก่อเกิดวัฒนธรรมการทำงานที่มั่นคงและยั่งยืน

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืนมิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารเพียงคนเดียว หากแต่อยู่ที่ความสามารถในการพัฒนาให้บุคลากรทุกคนสามารถนำตนเองได้ (Manz & Sims, 2001) ชี้ว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีความสำคัญตรงที่

ทำให้ผู้ตามค้นพบศักยภาพในตนเอง โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้สอนและแนะนำให้บุคลากรพัฒนากรอบความคิดเชิงสร้างสรรค์ จนเกิดความมั่นใจและสามารถควบคุมตนเองในการปฏิบัติงานได้ ในบริบทของสถานศึกษา (ไพรัตน์ นิ่มบัว, 2560) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีความสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และสร้างความคิดเชิงบวก ขณะที่ (กฤติยา มามีชัย, 2562) เพิ่มเติมว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำลักษณะนี้จะเสริมแรงให้บุคลากรกล้าคิดริเริ่ม รู้จักกำหนดเป้าหมาย และปรับเปลี่ยนตนเองได้อย่างเหมาะสมทั้งด้านความรู้สึก ความคิด และเจตคติ สอดคล้องกับ (ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์, 2564) ที่มองว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นทักษะสำคัญที่ผู้บริหารใช้ขับเคลื่อนบุคลากรผ่านการให้ข้อมูลป้อนกลับและการวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ จนบุคลากรเกิดภาวะผู้นำในตนเองได้อย่างแท้จริง

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำในการบริหารจัดการยุคใหม่ (Manz & Sims, 2001) ได้วางกรอบแนวคิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำไว้ 2 แนวทาง คือ การปฏิบัติทางพฤติกรรม ได้แก่ การสังเกตตนเอง การตั้งเป้าหมาย และการประเมินตนเอง และการพัฒนาด้านความรู้ความเข้าใจ ได้แก่ การสร้างคุณค่าในงาน การควบคุมตนเอง และการคิดอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้สังเคราะห์แนวคิดดังกล่าวออกเป็น 7 องค์ประกอบที่สอดคล้องกัน ได้แก่ 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสังเกต ทำความเข้าใจ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง จนสามารถรับผิดชอบและตัดสินใจได้อย่างอิสระ (กฤติยา มามีชัย, 2562) 2) การแสดงตนเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารต้องประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีทั้งด้านคุณธรรม ความคิดริเริ่ม และทักษะการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง (ภคพร งามประเสริฐสิทธิ์, 2565) 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผ่านการมีส่วนร่วม การให้ข้อมูลป้อนกลับ และการเสริมแรงที่เหมาะสม เพื่อสร้างความมุ่งมั่นและการทำงานอย่างมีทิศทาง (วิมลพันธ์ ไวยคูนา, 2565) 4) การสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก โดยกระตุ้นให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี คิดอย่างสร้างสรรค์ และสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ (ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์, 2564) 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ปลอดภัย ยกย่องชมเชยอย่างยุติธรรม และพัฒนาบุคลากรตามความสนใจ (Manz & Sims, 2001) 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองผ่านการสร้างทีมงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรระดมความคิด สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี และรับผิดชอบร่วมกัน (พิชญาภา ยืนยาว, 2561) 7) การสร้างวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสูงสุดที่มุ่งปลูกฝังค่านิยม ระเบียบวินัย และความผูกพันต่อ

องค์กร จนบุคลากรทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างแท้จริง (วิมลพันธ์ ไวยคูนา, 2565)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) เป็นแนวคิดที่เปลี่ยนบทบาทผู้นำจากผู้สั่งการมาเป็นผู้จุดประกายศักยภาพ โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาให้บุคลากรสามารถนำตนเองได้ (Self-Leadership) Manz & Sims (1991) อธิบายว่าแนวคิดนี้ช่วยให้ผู้ตามค้นพบศักยภาพของตนจนสามารถตัดสินใจและรับผิดชอบงานได้โดยอิสระ ความสำคัญของภาวะผู้นำลักษณะนี้จึงอยู่ที่การสร้างความยั่งยืนให้องค์กร โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นแบบอย่าง ผู้สอน และผู้สนับสนุน ที่เสริมแรงจูงใจและสร้างความคิดเชิงบวกแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 85 โรง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 70 โรง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยได้จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan จากนั้นใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยสุ่มโรงเรียนจาก 8 สหวิทยาเขต ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการจำนวน 1 คน และข้าราชการครู จำนวน 1 คนรวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 210 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ซึ่งคำถามครอบคลุมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวความคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Zims, 2001) แบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดตามวิธีคิดของ Likert 5 ระดับ จำนวน 21 ข้อ

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือวิจัย โดยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการสร้างเครื่องมือวิจัย จากนั้นเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำเครื่องมือวิจัยไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 45 คน เพื่อตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคและอำนาจจำแนก ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.957 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.45 – 0.82

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ประสานขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย จากนั้นนำส่งเครื่องมือวิจัยในรูปแบบออนไลน์ไปยังกลุ่มตัวอย่างผ่านระบบงานสารบรรณออนไลน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ (My Office) และนำผลการตอบกลับของเครื่องมือวิจัยมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ถูกต้อง ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ดังตาราง

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	$\overline{X}$	SD	แปลผล	ลำดับที่
1.	ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	4.41	0.68	มาก	4
2.	ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	4.31	0.71	มาก	7
3.	ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	4.49	0.55	มาก	3
4.	ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง	4.39	0.62	มาก	5
5.	ด้านการสร้างทีมงานที่สนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	4.59	0.53	มากที่สุด	1
6.	ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	4.51	0.60	มากที่สุด	2
7.	ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	4.32	0.67	มาก	6
	ภาพรวม	**4.43**	**0.53**	**มาก**	

จากตารางที่ 26 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์โดยภาพรวมและรายด้าน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43) เมื่อพิจารณาตามตารางเป็นรายด้าน โดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาน้อยสุด ดังนี้ด้านการสร้างทีมงานที่สนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ($\overline{X}$ = 4.59) ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ($\overline{X}$ = 4.51) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ($\overline{X}$ = 4.49) ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ($\overline{X}$ = 4.41) ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง ($\overline{X}$ = 4.39) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ($\overline{X}$ = 4.32) และด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ($\overline{X}$ = 4.31) ตามลำดับ

ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างทีมงานที่สนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง อยู่ในระดับมาก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

อภิปรายผล

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Manz & Sims (2001) ที่ระบุว่าผู้นำที่ดีต้องทำหน้าที่เป็นผู้สอน ผู้แนะนำ และผู้เสริมพลังอำนาจให้บุคลากรสามารถกำกับตนเองในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลดังกล่าวอาจเป็นผลมาจากนโยบายส่งเสริมการกระจายอำนาจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบกับบริบทของจังหวัดสุรินทร์ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ซึ่งกระตุ้นให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะการนำบุคลากรในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน ทั้งนี้ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์ (2564) ชรินทร์ทิพย์ วงศ์ธรรม (2565) วิมลพันธ์ ไวยคูนา (2565) และ รัฐพล กระแสโท (2567) ที่ต่างพบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างทีมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.59) สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการแก้ปัญหาร่วมกัน โดยเฉพาะในบริบทที่ครูต้องพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ($\bar{X}$ = 4.51) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Manz & Sims (2001) ที่เน้นว่าการตั้งเป้าหมายด้วยตนเองเป็นกุญแจสำคัญของการนำตนเอง ส่วนด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวกมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = 4.31) ซึ่งบ่งชี้ว่ายังต้องการการพัฒนา เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดของบุคลากรต้องใช้เวลาและความต่อเนื่อง ประกอบกับวัฒนธรรมการศึกษาไทยที่ยังเน้นการปฏิบัติตามคำสั่งมากกว่าการคิดสร้างสรรค์ (ดาวรุวรรณ ถวิลการ, 2558) ผู้บริหารจึงควรพัฒนาทักษะการส่งเสริมความคิดเชิงบวกและการสร้างวัฒนธรรมผู้นำตนเองให้มากขึ้น

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างทีมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง และด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะในการวิจัย ประกอบด้วย **1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้** การพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยควรฝึกอบรมทักษะการคิดเชิงบวก การให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ และการกระตุ้นให้บุคลากรมองเห็นโอกาสในสถานการณ์ที่ท้าทาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ควรจัดโปรแกรมพัฒนาผู้บริหารด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมถึงส่งเสริมให้ผู้บริหารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การบริหารที่ส่งเสริมการนำตนเองของบุคลากรระหว่างสถานศึกษา **2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป** ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพื่อนำไปสู่การยกระดับสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ

เอกสารอ้างอิง

กฤติยา มามีชัย. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ชรินทร์ทิพย์ วงศ์ธรรม. (2565). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. ในวิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ดาวรุวรรณ ถวิลการ. (2558). “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ” แบบภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 11(2), 23 - 36.

ธัญญ์นภัส มณีพันธุ์วงศ์. (2564). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษประถมศึกษานครปฐม เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ธิดารัตน์ เอี่ยมเซี่ยม. (2565). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราช ภัฏนครศรีธรรมราช, 14(1), 102 – 110.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.

พิชญาภา ยืนยาว. (2561). ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารการศึกษา. Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 11(1), 2843–2857.

ไพรัตน์ นิ่มบัว. (2560). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภคพร งามประเสริฐสิทธิ์. ความต้องการจำเป็นเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.

ภัคณภัทร แสงคำ. (2567). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

รัฐพล กระแสโท. (2567). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์.ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

วิมลพันธ์ ไวยคูนา. (2565). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2556). ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง สาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2555). แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ 2552–2559). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุรินทร์. (2564). แผนพัฒนาการศึกษาพื้นที่ชายแดน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560–2564). สุรินทร์: สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุรินทร์ กระทรวงศึกษาธิการ.

สุพจน์ มั่นกล่ำ. (2564). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

Camall, C. A. (1990). Managing change in organizations. Prentice Hall.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika, 16(3), 297–334.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30, 607–610.

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. Archives of Psychology, 22(140), 5–55.

Manz, C. C., & Sims, H. P. Jr. (2001). The New Super Leadership: Leading Others to Lead Themselves. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.