

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ และแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) พัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี 2) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี 3) พัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี 4) ทดลองใช้แบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยขอเสนอสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยการพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 15 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.1 องค์ประกอบการปฏิบัติภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

- 1.1.1 การมอบอำนาจการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรตามระเบียบทางราชการ
- 1.1.2 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในสถานะผู้นำ
- 1.1.3 การส่งเสริมให้กำลังใจ
- 1.1.4 การสนับสนุนการปฏิบัติ

1.2 องค์ประกอบการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

1.2.1 การมีส่วนร่วมคิดและปฏิบัติทุกขั้นตอน

1.2.2 การสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

1.2.3 การเปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ

1.2.4 การมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

1.3 องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

1.3.1 การมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน

1.3.2 การสื่อสารสร้างความเข้าใจชัดเจนตรงกัน

1.3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ

1.4 องค์ประกอบการสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

1.4.1 การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม

1.4.2 การยกย่องและชมเชย

1.4.3 การให้ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

1.4.4 การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

2. จากการตรวจสอบความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ พบว่า ทุกตัวบ่งชี้ มีความเป็นไปได้ โดยมีความเห็นจากหัวหน้างาน 4 ฝ่ายของสถานศึกษา เห็นด้วยมากกว่าร้อยละ 80 แสดงว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี สามารถนำไปใช้ได้ทางปฏิบัติ

3. ผลการพัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี ได้แบบประเมินซึ่งประกอบด้วย ข้อคำถามที่แสดงถึงระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของ หัวหน้างานที่แสดงออก 5 ระดับ ตามตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบ จำนวน 4 องค์ประกอบ 15 ตัวบ่งชี้ พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างผู้ประเมิน มีค่า .920 แสดงว่ามีคุณภาพด้านความเที่ยงระหว่างผู้ประเมินอยู่ในระดับที่ใช้ได้

4. ผลการทดลองใช้แบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี

4.1 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL เพื่อพิจารณากับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปรากฏว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-Square = 69.57, df = 53, p = .063,

GFI=.969, AGFI=.931, RMR=.044, RMSEA=.033) แสดงว่าตัวแปรองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี มีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และพบว่า องค์ประกอบ การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม สามารถอธิบายภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 100 ส่วนการปฏิบัติภาวะผู้นำ ร้อยละ 75 และการสร้างแรงบันดาลใจ ร้อยละ 63 สำหรับตัวบ่งชี้การให้ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สามารถใช้อธิบายองค์ประกอบการสร้างแรงจูงใจได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 66.40 ตัวบ่งชี้การสนับสนุนการปฏิบัติ สามารถใช้อธิบายองค์ประกอบด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 65.70 ตัวบ่งชี้การเปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ สามารถใช้อธิบายองค์ประกอบด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 63.50 และ ตัวบ่งชี้การสื่อสารสร้างความเข้าใจชัดเจนตรงกัน สามารถใช้อธิบาย องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 54.30

4.2 ผลการประเมินระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี พบว่า ในภาพรวมผู้บริหารของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี มีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 34.72 เรียงลำดับการปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยผลการประเมินจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำและด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง และ ด้านการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวบ่งชี้การมอบอำนาจการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรตามระเบียบทางราชการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสถานะผู้นำ และการส่งเสริมให้กำลังใจ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การสนับสนุนการปฏิบัติ มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ สูงสุดคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีการปฏิบัติต่ำสุด มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วมคิดและปฏิบัติทุกขั้นตอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก และการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ส่วน

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การเปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม สูงสุดคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีการปฏิบัติต่ำสุด มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือการสื่อสารสร้างความเข้าใจชัดเจนตรงกัน มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม สูงสุดคือ สถานศึกษาขนาดเล็ก มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ และสถานศึกษาขนาดกลาง มีการปฏิบัติต่ำสุด มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านการสร้างแรงจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวบ่งชี้การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและการให้ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การยกย่องและชมเชย มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติด้านการสร้างแรงจูงใจ สูงสุดคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่และสถานศึกษาขนาดเล็ก มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ และสถานศึกษาขนาดกลาง มีการปฏิบัติต่ำสุด มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหาร จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา พบว่า ในโรงเรียนขยายโอกาสการศึกษา มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก โดยมีผลการประเมินเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนโรงเรียนประถมศึกษา มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก และ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหาร โดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า ผลการประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก โดย

เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ส่วนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

การอภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ 4 ประเด็น ดังนี้

1. จากผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ที่ได้พัฒนาขึ้นนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทั้ง 2 เขต สามารถนำไปใช้เป็นบรรทัดฐานในการกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ในการส่งเสริมภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหาร ตลอดจนสามารถนำแบบประเมินที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ในการแบ่งปันหรือกระจายความเป็นผู้นำให้บุคคลอื่นในสถานศึกษา ตามความรู้ความสามารถ เพื่อประโยชน์ในการสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามแผนพัฒนาคุณภาพ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ของกระทรวงศึกษาธิการ การพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นกำลังหลักขององค์กรจะสามารถผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนนั้น ไม่ใช่เพียงแค่การพัฒนาในปัจจุบันแต่หมายถึงการเตรียมผู้นำรุ่นต่อไปด้วย (นิทัศน์ สิริโชติรัตน์, 2560: 3-6) การมุ่งเน้นการประสานความร่วมมือที่มีเป้าหมายเดียวกันของคนในองค์กร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจากหลายมุมมอง การยอมรับภาวะผู้นำหลายรูปแบบทั้งผู้นำที่ได้มาจากตำแหน่ง และเกิดขึ้นเองอย่างไม่เป็นทางการ เป็นภาวะผู้นำที่เกิดจากความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการแบ่งอำนาจหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถ Gromm (2003: 267-290) ประกอบกับภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะพิเศษ คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งไปในแนวทางเดียวกัน การเสริมพลังอำนาจให้กับคนอื่นในองค์กรและการสร้างความร่วมมือภายใน (George, 2010) สอดคล้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ได้แก่ 1. การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายร่วมกัน 2. วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 3. การมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ 4. การปฏิบัติภาวะผู้นำ (Hope, 2010) และ

การสนับสนุนการปฏิบัติภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมในการสื่อสารและการสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างแรงจูงใจในองค์กร มีความรับผิดชอบร่วมกัน เป็นบทบาทของผู้บริหารในการสนับสนุนภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในโรงเรียนเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Kathryn, 2016) แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ที่พัฒนาขึ้นสามารถใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ โดยกระจายความเป็นผู้นำจากผู้นำสูงสุดในองค์กร ให้ผู้นำร่วมภายในสถานศึกษา มีการแบ่งอำนาจในภาระหน้าที่ตามความเหมาะสม ความเชี่ยวชาญ กระตุ้นให้เกิดการมอบหมายการตัดสินใจ มีอิสระในความคิดและสัมพันธภาพแบบเปิด (Gronn, 2003: 267-290)

2. แบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี เป็นการวัดและประเมินผลในลักษณะของมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) Hopkins and Antes (1979: 173-175) กล่าวว่า มาตราส่วนประเมินค่านี้สามารถใช้ในกรณีเป็นข้อความ เป็นการประเมินค่าคุณลักษณะของสิ่งทีวัดออกมาเป็นตัวเลข หรือสามารถใช้วัดทัศนคติหรือแรงจูงใจ ซึ่งจะใช้ตัวเลขเป็นสัญลักษณ์แสดงถึงความสำคัญคุณลักษณะที่แสดงออกมา แบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี เป็นข้อคำถามที่แสดงการรับรู้การปฏิบัติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในทิศทางบวก แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 องค์ประกอบ 15 ตัวบ่งชี้ ซึ่งผู้ตอบจะต้องตอบทุกข้อโดยแต่ละข้อเลือกระดับที่ตรงกับความรู้สึกมากที่สุด ผู้ตอบได้คะแนนตามระดับที่เลือกตอบแต่ละข้อ เมื่อนำคะแนนมาหาค่าเฉลี่ยจะสามารถแปลความหมายระดับเจตคติได้ 5 ระดับ (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2533: 87-104 ; พรรณี ลีกิจวัฒนะ, 2559: 176-179) โดยแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ พบว่า มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความเชื่อมั่นระหว่างผู้ประเมิน (Inter-Rater Reliability: IRR) โดยมีค่าเท่ากับ .920 จึงถือได้ว่าแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมานั้นมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ กมลวรรณ ตังชนกานนท์ (2559: 64-65) ที่กล่าวไว้ว่าแบบประเมินที่มีค่าตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป ถือว่ามีคุณภาพด้านความเที่ยงระหว่างผู้ประเมินอยู่ในระดับที่ใช้ได้

3. ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ตัวบ่งชี้การเปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ แสดงถึงความสำคัญที่สูงต่อภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารที่พัฒนาขึ้นในวิจัยนี้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ และความคิดสร้างสรรค์เชิงบวก การยอมรับความแตกต่างจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2016:10-15) สอดคล้องกับ Julie (2019) ที่ว่าการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ผ่านสร้างบรรยากาศเชิงบวก สามารถช่วยส่งเสริมความร่วมมือ

ของทีมงาน ในส่วนขององค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ตัวบ่งชี้การสื่อสาร สร้างความเข้าใจ ชัดเจนตรงกัน มีความสัมพันธ์ ต่อภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า การสื่อสารที่ชัดเจนก่อให้เกิดความคาดหวังที่จะบรรลุเป้าหมาย เป็นความสำคัญที่มาจากผู้นำที่เอื้ออำนวยและส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร โดยต้องพิจารณาถึงปัจจัยที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด (นิทัศน์ ศิริโชครัตน์, 2560:260-262) สอดคล้องกับนักวิชาการของต่างประเทศ Thompson (2017) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนในการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการสร้างวิสัยทัศน์ที่ช่วยดึงดูดทีมและช่วยให้ผู้นำคาดการณ์อนาคตที่น่าตื่นเต้น มีการสื่อสารกับทีมอย่างมั่นใจ สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเรียกพลังจากทุกคน เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างยิ่งใหญ่ ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ ตัวบ่งชี้ การสนับสนุนการปฏิบัติมีความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า การสนับสนุนการปฏิบัติ เป็นสิ่งที่ผู้นำสูงสุดต้องสนับสนุนผู้นำที่แต่งตั้งขึ้นทั้งด้านทรัพยากร ความรู้และการฝึกอบรม (Spillane, 2006: 55-87) สอดคล้องกับทีมวิชาการของ United Response (2017) ที่สรุปว่าการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติภาวะผู้นำต้องประกอบด้วย การสาธิต การสังเกต การเสนอแนะ การเป็นแบบอย่างที่ดี การสนับสนุนและการอำนวยความสะดวก การจัดสรรทรัพยากรให้พร้อมอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพที่ยั่งยืน ส่วนองค์ประกอบ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ตัวบ่งชี้การให้ความก้าวหน้าในตำแหน่ง มีความสัมพันธ์สูงสุดต่อภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า การให้ความก้าวหน้าในตำแหน่ง เป็นสิ่งที่ผู้นำหรือหัวหน้าต้องใช้กลยุทธ์และเทคนิคกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีพฤติกรรมเพิ่มแรงในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย เพื่อควบคุมประสิทธิภาพและผลลัพธ์สูงสุด คือ การให้รางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสม ถือเป็นเพิ่มแรงกระตุ้น โดยเฉพาะความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การฝึกฝน การสอนงาน ต้องให้ผู้ร่วมงานมองเห็นแนวทางและโอกาสในความก้าวหน้า (Toastmaster, 2018) ถือเป็นเพิ่มแรงกระตุ้นที่ดีที่สุด

4. จากผลการวิจัยระดับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนนทบุรี มีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจอยู่ในระดับปานกลาง มีผลการปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำและด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติภาวะผู้นำ การมอบอำนาจการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรตามระเบียบทางราชการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และต่ำสุดคือ การสนับสนุนการปฏิบัติ ขนาดสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติสูงสุดคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดใหญ่พิเศษ ตามลำดับ และขนาดสถานศึกษาที่มีผลการประเมินต่ำสุดคือ สถานศึกษาขนาดกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ

สถานศึกษาขนาดใหญ่มีนักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน เป็นขนาดสถานศึกษามีสามารถบริหารจัดการงานทั้ง 4 ฝ่ายได้ครอบคลุม ทั้งด้านงบประมาณที่ได้รับจัดสรรตามรายหัวนักเรียน ที่มีปริมาณมากเพียงพอในการบริหารจัดการ การบริหารงานบุคคลด้านครูและบุคลากรที่มีจำนวน 50-80 คน สามารถพิจารณาคัดเลือกบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ใน 4 ฝ่ายได้ตามความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็น การสื่อสารสร้างความเข้าใจในภารกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมในการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสามารถทำได้ครอบคลุมงานทั้ง 4 ฝ่าย สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กคือสถานศึกษาที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ซึ่งมีผลการปฏิบัติภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจสูงรองลงมา อาจเป็นเพราะสถานศึกษาขนาดเล็กจะได้รับงบประมาณเพิ่มเติมค่ารายหัวนักเรียนจากต้นสังกัดและงบประมาณ โครงการพิเศษในการยกระดับคุณภาพการศึกษามากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และด้านปริมาณงาน เนื่องจากจำนวนนักเรียนที่น้อยและจำนวนบุคลากรที่น้อยกว่าสามารถบริหารจัดการได้ทั่วถึง ส่วนสถานศึกษาขนาดกลาง ตามเกณฑ์ของต้นสังกัดคือ มีนักเรียน ตั้งแต่ 120-499 คน ซึ่งสถานศึกษาส่วนใหญ่จะมีนักเรียน 150-300 คน ทำให้ได้รับงบประมาณในการบริหารจัดการไม่เพียงพอ ไม่มีงบประมาณเพิ่มเติม และประสบปัญหาด้านครูและบุคลากร เนื่องจากมีจำนวนนักเรียนต่อห้องน้อย แต่มีจำนวนห้องเรียนมากทำให้ครูมีจำนวนชั่วโมงในการจัดการเรียนต่อคนมาก ทำให้ขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงาน 4 ฝ่าย จึงส่งผลต่อการส่งเสริมการปฏิบัติภาวะผู้นำในสถานศึกษา

ส่วนในด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมคิดและปฏิบัติ ทุกขั้นตอนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และต่ำสุดคือการเปิดรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ขนาดสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติสูงสุดคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดใหญ่พิเศษ ตามลำดับ และขนาดสถานศึกษาที่มีผลการประเมินต่ำสุดคือ สถานศึกษาขนาดกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะปัญหาด้านงบประมาณที่ได้รับในการบริหารจัดการและปัญหาด้านงานบุคคลที่กล่าวข้างต้น ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็ก มีผลการปฏิบัติภาวะผู้นำรองลงมาจากสถานศึกษาขนาดกลาง อาจเป็นเพราะสถานศึกษาขนาดเล็กได้รับงบประมาณเพิ่มเติมจากต้นสังกัดในการบริหารจัดการประกอบกับสถานศึกษาขนาดเล็กไม่มีปัญหาขาดแคลนครูในการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากต้นสังกัดมีนโยบายใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกล (DLTV) ทำให้สามารถบริหารจัดการบุคลากรในงาน 4 ฝ่ายได้เพียงพอ

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม การมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และต่ำที่สุดคือการสร้างแรงบันดาลใจ ขนาดสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติสูงสุดคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดเล็ก และขนาดสถานศึกษาที่มีผลการประเมินต่ำสุดคือ สถานศึกษาขนาดกลาง อาจเป็นเพราะสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีความพร้อมทั้งด้านบุคลากร สามารถ

คัดเลือกครูในการปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน 4 ฝ่ายได้ตามความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความพร้อมด้านงบประมาณในการส่งเสริมหลายด้าน ทั้งด้านทรัพยากรการปฏิบัติ การพัฒนาความรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำ และการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดวิสัยทัศน์ ในส่วนของกระบวนการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติมีการปฏิบัติได้น้อย อาจเป็นเพราะปริมาณงานและจำนวนคนในสถานศึกษามีจำนวนมาก ทำให้กระบวนการสร้างแรงบันดาลใจยังไม่ครอบคลุมเท่าที่ควร

ด้านการสร้างแรงจูงใจ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และต่ำที่สุดคือ การยกย่องและชมเชย ขนาดสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติสูงสุดคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สถานศึกษาเล็ก และขนาดสถานศึกษาที่มีผลการประเมินต่ำสุดคือ สถานศึกษาขนาดกลาง อาจเป็นเพราะสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมีงบประมาณในการบริหารจัดการได้เพียงพอในการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย และสามารถวางระบบการบริหารจัดการได้

ผลการวิจัยระดับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส มีผลการประเมินสูงกว่าโรงเรียนประถมศึกษาในทุกด้าน สามารถอธิบายได้ว่า โรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ถึงขนาดใหญ่พิเศษ มีนักเรียนตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ทำให้การบริหารจัดการมีปัญหาหลากหลายกว่าโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบกับนักเรียนมัธยมส่วนใหญ่ของโรงเรียนขยายโอกาสเป็นนักเรียนที่มีความพร้อมทางด้านวิชาการน้อย และครอบครัวไม่สมบูรณ์ มีปัญหาด้านพฤติกรรม ทำให้การบริหารงานโรงเรียนขยายโอกาสต้องมีระบบงาน 4 ฝ่ายและหัวหน้างานที่ได้รับการคัดเลือกให้เหมาะสมกับภารกิจโดยเฉพาะงานวิชาการ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่อยู่ในภารกิจของงานบริหารทั่วไปที่ต้องมีหัวหน้างานที่มีเข้มแข็งใช้ภาวะผู้นำที่ได้รับให้เต็มศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ด้านผลวิจัยระดับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 มีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 อธิบายได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 มีสถานศึกษาขนาดใหญ่ในสังกัดมากกว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยที่พบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีผลการประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจสูงสุด ประกอบกับจำนวนสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีผลการประเมินรองลงมามีจำนวนมากกว่าเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลางและประเภทโรงเรียนประถมศึกษา มีผลการประเมินต่ำสุด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรส่งเสริมและให้ความสำคัญภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดฝึกอบรมนำองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และนำแบบประเมินภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ มากำหนดเป็นตัวชี้วัด ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจให้กับผู้นำรุ่นต่อไปในสถานศึกษา

ข้อเสนอเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำด้านอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำที่หลากหลายของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรมีการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในโรงเรียนขนาดกลางและในโรงเรียนระดับประถมศึกษาต่อไป