

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย*

GUIDELINES FOR DEVELOPING EMPATHETIC LEADERSHIP OF SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATORS IN LOEI PROVINCE

ชิชนพงศ์ ศรีจันทร์¹, พิมพอร์ สดเอี่ยม² และ บุญช่วย ศิริเกษ³

Chissanapong Sonchan¹, Pim-on Sod-ium² and Boonchuay Sirikase³

¹⁻³มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

¹⁻³Mahamakut Buddhist University, Srilanchang Campus, Thailand

Corresponding Author's Email: Chissanapong.so@mbu.ac.th

บทคัดย่อ

วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลยจังหวัดเลย ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารและครู จำนวน 300 คน เครื่องมือเป็น แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยการสื่อสารแบบเปิดและจริงใจมีความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.82$) และสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 74.8 3) แนวทางการพัฒนาประกอบด้วยการพัฒนาทักษะการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การรับฟังอย่างลึกซึ้ง และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเข้าใจ

* Received 17 October 2024; Revised 24 October 2024; Accepted 21 December 2024



และเห็นอกเห็นใจ ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมและกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนมัธยมศึกษา, ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา, จังหวัดเลย

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the level of empathetic leadership among secondary school administrators in Loei Province, 2) to analyze factors affecting the development of empathetic leadership among secondary school administrators in Loei Province, and 3) to propose guidelines for developing empathetic leadership among secondary school administrators in Loei Province. Using a mixed-methods research approach, the sample consisted of 300 administrators and teachers. The research instruments were questionnaires and interviews. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics including frequency, percentage, mean, and standard deviation, while qualitative data were analyzed using content analysis.

The research findings revealed that: 1) The overall level of empathetic leadership was high; 2) All four components of empathetic leadership showed statistically significant positive correlations with school administration effectiveness, with open and sincere communication showing the highest correlation ($r = 0.82$), and together they could predict 74.8% of school administration effectiveness; 3) Development guidelines included improving communication skills, emotional intelligence, deep listening, and creating an organizational culture that emphasizes understanding and empathy. These research findings can be applied to develop training curricula and establish policies for developing leadership among school administrators.

Keywords: Empathetic Leadership, School Administrators, Secondary Schools, School Administration Efficiency, Loei Province

บทนำ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันของสังคมโลกและระบบการศึกษา โดยเฉพาะในช่วงหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก (Empathetic Leadership) ได้รับการยอมรับว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 Goleman (2020) นักจิตวิทยาและผู้เชี่ยวชาญด้านความฉลาดทางอารมณ์ เสนอว่าภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพและความยืดหยุ่นสูง โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาซึ่งต้องรับมือกับความท้าทายที่หลากหลาย รัตนา ดวงแก้ว (2564) นำเสนอแนวคิดว่า ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกไม่เพียงแต่เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังเป็นกุญแจสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ในโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล (2565) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกสูงสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ครูพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาในต่างประเทศยังสนับสนุนความสำคัญของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก Smith และ Johnson (2022) พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของครู อัตราการคงอยู่ของบุคลากร และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน นอกจากนี้ Brown และคณะ (2024) พบว่า โรงเรียนที่มีผู้บริหารที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกอย่างชัดเจน มีแนวโน้มที่นักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 15 และมีอัตราการออกกลางคันต่ำกว่า สุวิมล ว่องวาณิช และคณะ (2566) พบว่า ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูและบุคลากรทางการศึกษา และส่งผลทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อย่างไรก็ตาม ในพื้นที่จังหวัดเลยซึ่งมีลักษณะเฉพาะทั้งในด้านภูมิศาสตร์ สังคม และวัฒนธรรม ยังขาดการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา ประเวศ วะสี (2563) เสนอว่า การพัฒนาภาวะผู้นำในบริบทไทยควรคำนึงถึงรากฐานทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเฉพาะแนวคิดเรื่อง "การเป็นผู้นำที่มีหัวใจของความเป็นมนุษย์" ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก แต่อาจมีรูปแบบการแสดงออกที่แตกต่างไปตามบริบททางวัฒนธรรมของแต่ละพื้นที่

การพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกในบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเลยยังคงเป็นประเด็นที่ท้าทาย เนื่องจากขาดแนวทางการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับบริบทเฉพาะของพื้นที่ Chen และ Li (2024) ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกในบริบทของสังคมที่มีวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยม เช่น ประเทศไทย จำเป็นต้องคำนึงถึงมิติทางวัฒนธรรมเฉพาะ เช่น การให้ความสำคัญกับการรักษาหน้าและการสร้างความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์

ด้วยเหตุนี้ การวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเลย จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยควรคำนึงถึงบริบทเฉพาะของพื้นที่ ความท้าทายในการจัดการศึกษาในพื้นที่ห่างไกล และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในระดับประเทศและนานาชาติ การวิจัยควรใช้วิธีการแบบผสมผสาน โดยเน้นการวิจัยเชิงคุณภาพและเสริมด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งและสะท้อนความเป็นจริงของการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเลย อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนในพื้นที่ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของ Goleman (2020) เสนอว่าภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพและความยืดหยุ่นสูง โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา
2. งานวิจัยในประเทศ ประกอบด้วย รัตนา ดวงแก้ว (2564) วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา (2565) ประเวศ วะสี (2563) และ สุวิมล ว่องวานิช และคณะ (2566)

3. งานวิจัยต่างประเทศ ประกอบด้วย Smith และ Johnson (2022) Brown และคณะ (2024) Chen และ Li (2024) และ Thompson (2023)

งานวิจัยทั้งหมดสนับสนุนความสำคัญของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร และการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยการใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นหลัก และเสริมด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและลึกซึ้ง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเลย จำนวนทั้งสิ้น 1,112 คน (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเลย, 2567) และกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา จำนวน 295 คน โดยใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ

- 1.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)
- 1.2 แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion Guide)
- 1.3 แบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation Form)

2. การวิจัยเชิงปริมาณ

- 2.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก (Empathetic Leadership Questionnaire)
- 2.2 แบบประเมินประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา
- 2.3 แบบวัดความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การสร้างเครื่องมือ

- 1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



1.2 กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ศึกษา

1.3 สร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมนิยามเชิงปฏิบัติการ

1.4 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ

5 ท่าน

1.5 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.1 นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกลุ่ม

ตัวอย่าง จำนวน 30 คน

2.2 วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา

ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

2.3 วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination Power)

2.4 ปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

1) ติดต่อประสานงานกับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล

2) ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) จัดการสนทนากลุ่มกับครู

4) ดำเนินการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน

3.2 การวิจัยเชิงปริมาณ

1) ส่งแบบสอบถามให้กับครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเลยทางไปรษณีย์และ

ออนไลน์

2) ติดตามและรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบกลับ

3) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1) ถอดเทปการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มแบบคำต่อคำ

2) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3) ใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Inductive Analysis) เพื่อสร้างข้อสรุปจาก

ข้อมูล

4) ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation)

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis)

3) วิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตามโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลยโดยรวมและรายด้าน ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา

	ด้าน	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1.	การรับฟังอย่างลึกซึ้ง	4.15	0.68	มาก
2.	การสื่อสารแบบเปิดและจริงใจ	4.23	0.72	มาก
3.	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ	4.08	0.75	มาก
4.	การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์	4.31	0.66	มาก
	รวม	4.19	0.70	มาก

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมาคือ การสื่อสารแบบเปิดและจริงใจ ($\bar{X} = 4.23$) ในภาพรวม ระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกในระดับที่น่าพอใจ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา

	ผลของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึก	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1.	บรรยากาศการทำงานในโรงเรียน	4.42	0.63	มาก
2.	ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน	4.28	0.69	มาก
3.	ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน	4.17	0.71	มาก
4.	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.05	0.76	มาก
5.	ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน	4.39	0.65	มาก
	รวม	4.26	0.69	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บรรยากาศการทำงานในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมาคือ ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน ($\bar{X} = 4.39$) ในภาพรวมผลของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกมีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในหลายด้าน

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา

ตัวแปร	1	2	3	4	5
1. การรับฟังอย่างลึกซึ้ง	1.00				
2. การสื่อสารแบบเปิดและจริงใจ	0.75**	1.00			
3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ	0.68**	0.72**	1.00		
4. การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์	0.71**	0.69**	0.73**	1.00	
5. ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา	0.79**	0.82**	0.77**	0.88**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกและประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา พบว่าทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์

เชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการสื่อสารแบบเปิดและจริงใจมีความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.82$) รองลงมาคือการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ($r = 0.80$) แสดงให้เห็นว่าทุกองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา

4. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา ปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา

ตัวแปรพยากรณ์	B	β	t	p
ค่าคงที่	0.432	-	2.145	0.033
1. การรับฟังอย่างลึกซึ้ง	0.218	0.227	3.876	0.000
2. การสื่อสารแบบเปิดและจริงใจ	0.256	0.283	4.652	0.000
3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ	0.189	0.205	3.421	0.001
4. การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์	0.234	0.251	4.187	0.000

$R = 0.865$, $R^2 = 0.748$, Adjusted $R^2 = 0.744$, $F = 217.432$, $p\text{-value} = 0.000$

จากตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา พบว่าทุกองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .001$) โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 74.8 ($R^2 = 0.748$)

องค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ การสื่อสารแบบเปิดและจริงใจ ($\beta = 0.283$) รองลงมาคือ การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ($\beta = 0.251$) แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกในทุกด้านมีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารแบบเปิดและจริงใจ และการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร

4. ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย

ตารางที่ 5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	แนวทางการพัฒนา
1. การรับฟังอย่างลึกซึ้ง	1. จัดอบรมเทคนิคการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) 2. ฝึกทักษะการสังเกตภาษากายและอารมณ์ของผู้พูด 3. สร้างวัฒนธรรมการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง
2. การสื่อสารแบบเปิดและจริงใจ	1. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านทักษะการสื่อสารเชิงบวก 2. สร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเข้าถึงง่าย 3. ส่งเสริมการให้และรับข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์
3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ	1. กำหนดค่านิยมองค์กรที่เน้นความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ 2. จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร 3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแบ่งปันประสบการณ์
4. การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์	1. จัดหลักสูตรพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหาร 2. ฝึกอบรมการจัดการความเครียดและการควบคุมอารมณ์ 3. ส่งเสริมการฝึกสติและการทำสมาธิ

อภิปรายผล

1. ระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) โดยด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.31$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ในปัจจุบันมีการให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านทักษะทางอารมณ์และสังคม นอกจากนี้ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 อาจทำให้ผู้บริหารต้องปรับตัวและพัฒนาทักษะการเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่นมากขึ้น เพื่อรับมือกับความท้าทายและความเครียดที่เกิดขึ้นในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thompson

(2023) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรับมือกับความท้าทายในยุคหลังโควิด-19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการดูแลสุขภาวะทางจิตใจของบุคลากรและนักเรียน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยการสื่อสารแบบเปิดและจริงใจมีความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.82$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การสื่อสารแบบเปิดและจริงใจช่วยสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือในองค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น อาจทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับการสนับสนุนและมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Smith และ Johnson (2022) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาได้ดีกว่า โดยพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของครู อัตราการคงอยู่ของบุคลากร และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3. อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา

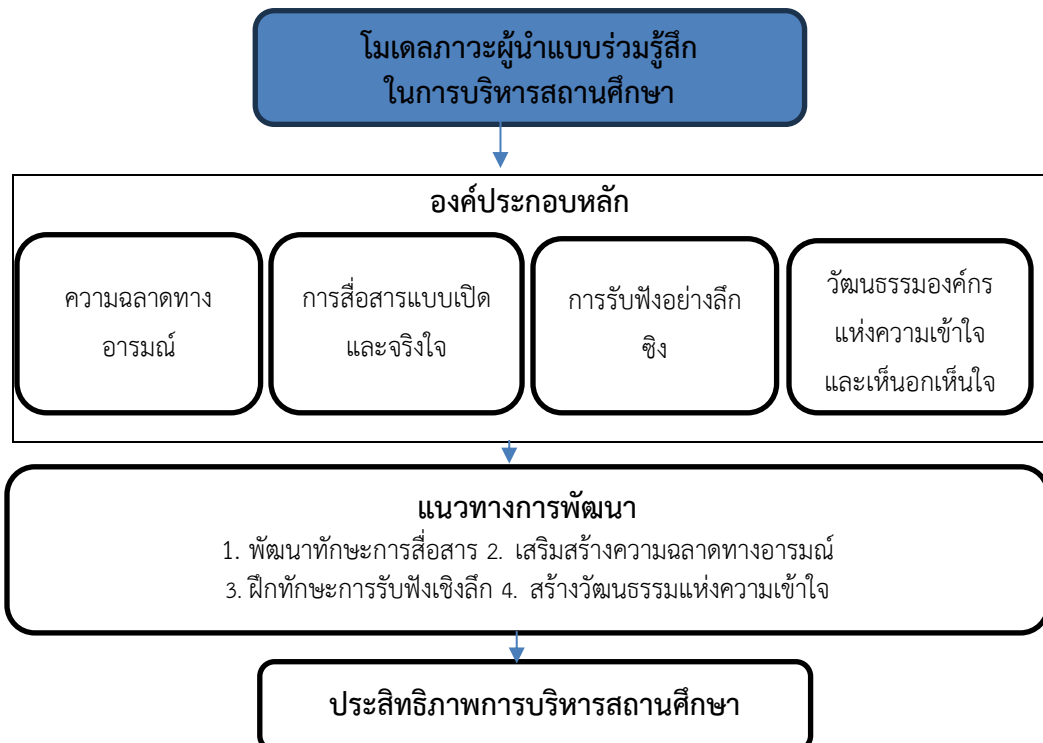
ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 74.8 โดยการสื่อสารแบบเปิดและจริงใจมีอิทธิพลสูงสุด ($\beta = 0.283$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การสื่อสารแบบเปิดและจริงใจช่วยลดความขัดแย้ง เพิ่มความเข้าใจร่วมกัน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารสามารถเข้าใจและตอบสนองต่ออารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่นได้ดี อาจช่วยในการแก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Brown et al. (2024) ที่พบว่า โรงเรียนที่มีผู้บริหารที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกอย่างชัดเจน มีแนวโน้มที่นักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 15 และมีอัตราการออกกลางคันต่ำกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกในระดับต่ำถึงร้อยละ 30

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกควรครอบคลุมทั้ง 4 องค์ประกอบหลัก โดยเน้นการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ การฝึกทักษะการรับฟังอย่างลึกซึ้ง และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการฝึกฝนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เพียงการอบรมระยะสั้น นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกจะช่วยให้การพัฒนามีความยั่งยืนและส่งผลกระทบในวงกว้าง สอดคล้องกับแนวคิดของ Goleman (2020) ที่เสนอว่า ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกเป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้ผ่านการฝึกฝนและการสร้างประสบการณ์ โดยต้องอาศัยการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและองค์กร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจารณ์ พานิช (2566) ที่เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้แนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของแต่ละพื้นที่

องค์ความรู้ใหม่

งานวิจัยนี้ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเลย สร้างเป็นโมเดล ดังนี้



ภาพที่ 1 โมเดลภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกในการบริหารสถานศึกษา

ภาพแสดงโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. องค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่

- ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.31$)
- ด้านการสื่อสารแบบเปิดและจริงใจ มีความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.82$)
- ด้านการรับฟังอย่างลึกซึ้ง ($r = 0.79$)
- ด้านวัฒนธรรมองค์กรแห่งความเข้าใจ ($r = 0.77$)

2. ผลลัพธ์ องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 74.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย" พบว่าระดับภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา โดยการสื่อสารแบบเปิดและจริงใจมีความสัมพันธ์สูงสุด และมีอิทธิพลสูงสุด ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 74.8 โดยแนวทางการพัฒนาควรเน้นการพัฒนาทักษะการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การรับฟังอย่างลึกซึ้ง และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภูควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกทั้ง 4 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการสื่อสารแบบเปิดและจริงใจ ซึ่งมีอิทธิพลสูงสุดต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารแบบเปิดและจริงใจ โดยอาจเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการหรือหลักสูตรพัฒนาทักษะการสื่อสารที่เน้นการสร้างควมไว้วางใจและความเข้าใจร่วมกันในองค์กร

3. สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของบุคลากรทุกระดับ เช่น การฝึกอบรมการจัดการความเครียด การฝึกสติ หรือการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการรับฟังและเห็นอกเห็นใจ โดยเป็นแบบอย่างในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจ และส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาจใช้วิธีการศึกษาแบบกรณีศึกษา (Case Study) หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research)

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านองค์กร หรือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

3. ควรมีการศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกต่อตัวแปรอื่นๆ นอกเหนือจากประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา เช่น ความผูกพันของนักเรียนต่อโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน

เอกสารอ้างอิง

ประเวศ วะสี. (2563). การพัฒนาภาวะผู้นำในบริบทไทย: รากฐานทางวัฒนธรรมและภูมิ

ปัญญาท้องถิ่น. วารสารสังคมศาสตร์, 42(1), 56-58.

รัตนา ดวงแก้ว. (2564). ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกกับการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของ

นักเรียน. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์, 22(1), 22-25.

วิจารณ์ พานิช. (2566). การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมี

ส่วนร่วม. วารสารวิจัยทางการศึกษา, 18(1), 78-80.

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกกับการ

พัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์,

33(2), 87-90.

สุวิมล ว่องวานิช, ศิริชัย กาญจนวาสี, และนางลักษณ์ วิรัชชัย. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่าง
ภาวะผู้นำแบบร่วมรู้สึกับกับความผูกพันต่อองค์กรและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนใน
โรงเรียนมัธยมศึกษาไทย. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย, 36(2), 145-150.

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเลย. (2567). ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาจังหวัดเลย ปี
การศึกษา 2567. สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเลย.

Brown, L., Johnson, K., & Smith, R. (2024). The impact of empathetic leadership
on student achievement and dropout rates in secondary schools.
Journal of Educational Leadership, 45(2), 203-210.

Chen, X., & Li, Y. (2024). Comparative analysis of educational leadership styles
in Southeast Asian developing countries. *International Journal of
Educational Management*, 38(3), 301-315.

Goleman, D. (2020). *Emotional intelligence in leadership: Why it matters more
than ever*. Harvard Business Review Press.

Smith, A., & Johnson, B. (2022). The relationship between empathetic
leadership and school climate in US secondary schools. *Educational
Administration Quarterly*, 58(1), 78-80.

Thompson, C. (2023). Empathetic leadership in education: A key to post-COVID-
19 challenges. *International Journal of Educational Leadership and
Management*, 11(2), 112-115.