

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา*

A NEEDS ASSESSMENT OF THE PURPOSE DRIVEN LEADERSHIP AMONG THE PRIVATE SCHOOL ADMINISTRATORS IN THEPHA DISTRICT, SONGKHLA PROVINCE

มีซาน แสงอารี*, พงษ์ลิขิต เพชรพล

Mizan Saeng-aree*, Ponglikit Petpon

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Education, Chulalongkorn University, Bangkok, Thailand

*Corresponding Author E-mail: 6780126027@student.chula.ac.th

*Tel: 065-049-4207

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพาตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย โดยเปรียบเทียบตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร และ 2) จัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าว ประชากรคือผู้บริหาร 34 คน และครู 363 คน โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยกำหนดให้ผู้บริหารเป็นผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด และกำหนดจำนวนครูตามสูตรของ Yamane ได้จำนวนผู้ให้ข้อมูลขั้นต่ำ 190 คน จากนั้นแบ่งย่อยด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้นกระจายตามโรงเรียนที่สังกัดตามสัดส่วนจำนวนครูในโรงเรียนต่อครูทั้งหมด มีอัตราการตอบกลับของผู้บริหารร้อยละ 82.4 (28 คน) และครูร้อยละ 90.5 (172 คน) เครื่องมือคือแบบสอบถามแบบคู่ขนาน 2 ฉบับ มีค่า S-CVI เท่ากับ 1.00 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) และ Welch's t-test ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายตามการประเมินของครูอยู่ในระดับปานกลาง ($M = 3.19$) ขณะที่ผู้บริหารประเมินตนเองในระดับมาก ($M = 3.94$) สภาพที่พึงประสงค์ของทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับมาก ($M = 3.93$ และ 4.12 ตามลำดับ) องค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดตามการประเมินของครูคือ การสื่อสารเป้าหมายเป็นศูนย์กลางขององค์กร ($PNI = 0.244$) รองลงมาคือ การนำเป้าหมายสู่การปฏิบัติ (0.240) การสร้างการขับเคลื่อนเป้าหมายร่วม (0.231) และการเชื่อมโยงความหมายของงาน (0.221) ผลการทดสอบ Welch's t-test พบว่าการรับรู้ของผู้บริหารและครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในทุกองค์ประกอบ ($p < .001$) โดยมีขนาดผลระดับใหญ่ (Cohen's $d = -0.955$ ถึง -1.117)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย, ความต้องการจำเป็น, ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา



Abstract

This research aimed to 1) examine the current state, desired state, and needs for developing private school administrators in Thepha district according to the concept of purpose-driven leadership, comparing the perceptions of teachers and administrators, and 2) prioritize the needs for developing such leadership. The population comprised 34 administrators and 363 teachers. All administrators served as informants, while the number of teacher informants was determined using Yamane's formula, yielding a minimum of 190 informants, who were then allocated across the affiliated schools through stratified random sampling in proportion to the number of teachers in each school relative to the total. The response rate was 82.4% for administrators (28) and 90.5% for teachers (172). The instruments were two parallel-form questionnaires with a Scale-level Content Validity Index (S-CVI) of 1.00 and a Cronbach's alpha coefficient of 0.96. Data were analyzed using mean, standard deviation, the Modified Priority Needs Index (PNI modified), and Welch's t-test. The results revealed that the current state of purpose-driven leadership, as rated by teachers, was at a moderate level ($M = 3.19$), whereas administrators rated their own current state at a high level ($M = 3.94$). The desired state was at a high level for both groups ($M = 3.93$ and 4.12 , respectively). From the teachers' perspective, the component with the highest need was purpose-centered communication ($PNI = 0.244$), followed by translating purpose into action (0.240), collective purpose mobilization (0.231), and meaningful connection to purpose (0.221). Welch's t-test showed that the perceptions of administrators and teachers differed significantly across all components ($p < .001$), with a large effect size (Cohen's $d = -0.955$ to -1.117).

Keywords: Purpose Driven Leadership, Needs Assessment, Private School Administrator in Thepha District

บทนำ

ปัญหาการขาดความต่อเนื่องของครูผู้สอนจากอัตราการลาออกที่สูงขึ้นของครูในโรงเรียนเอกชนถือเป็นปัญหาสำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงในปัจจุบัน ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการลาออกมักเกิดจากปัจจัยด้านความก้าวหน้าทางอาชีพ อัตราค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับโรงเรียนของรัฐ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2568) โดยปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่เกิดมายาวนานโดยงานวิจัยทางด้านการบริหารการศึกษาชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานซึ่งมีผลต่ออัตราการคงอยู่ของครู (Day, C. et al., 2020) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูจึงมีความสำคัญเพื่อยกระดับประสิทธิภาพและผลลัพธ์การทำงานของครู (Sariakin, S. et al., 2025) โดยการสร้างเป้าหมายร่วมในองค์กรให้ครูจะสามารถส่งเสริมแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของครูต่อองค์กรได้ (Cardona, P. et al., 2019) การมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายจึงสามารถทำให้ครูเห็นคุณค่าในการทำงาน ทุ่มเทและมุ่งมั่นกับงานมากขึ้น

กระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายเริ่มจากการที่ผู้บริหารที่ค้นพบและมีเป้าหมายในการทำงานของตนเอง จากนั้นจึงออกแบบกระบวนการอย่างเป็นระบบในการสื่อสารและถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร ปรับกระบวนการการทำงาน ส่งเสริมการขับเคลื่อนสู่เป้าหมายร่วมทั้งองค์กรและทำให้ยั่งยืนในการดำเนินการตามเป้าหมายนั้น จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีประสบการณ์มากมักประเมิน

ตนเองในระดับที่สูงกว่าความเป็นจริงและสภาพที่ถูกรับรู้โดยครูโดยมีเหตุจากประสบการณ์ที่ยาวนานและความคุ้นชินในงานที่ทำอยู่ (Choi, S. et al., 2025) อีกทั้งยังขาดกลไกในการสื่อสารและสะท้อนผลเป้าหมายที่จะสามารถให้ผู้บริหารสะท้อนคิดและรับรู้ข้อมูลย้อนกลับได้ การศึกษาของ TALIS 2018 ยืนยันอย่างชัดเจนว่าผู้บริหารมักประเมินตนเองสูงกว่าความเป็นจริงโดยเฉพาะด้านสภาพแวดล้อมและการนำของตนเอง แม้ทิศทางของข้อมูลอาจมีความสอดคล้องกัน (Veletić, J. et al., 2023) ดังกล่าวนี้นำส่งผลให้ปัญหาบางประการมักถูกละเลยในการแก้ไขจนส่งผลให้ความพึงพอใจและความผูกพันของครูต่อองค์กรถดถอยลง เพราะครูมีความเชื่อว่าผู้บริหารและตนนั้นไม่ได้มององค์กรด้วยความเข้าใจและเอาใจใส่ตนอย่างมากพอ (Shen, J. et al., 2025) การศึกษาเพื่อวัดสภาพปัจจุบันของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารจึงจำเป็นต้องดำเนินการโดยวัดทั้งผู้บริหารจากการประเมินตนเองและครูที่เป็นผู้ที่จะสามารถรับรู้ทิศทางหรือแนวการขับเคลื่อนขององค์กรได้

บริบทของโรงเรียนเอกชนในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้และสี่อำเภอในจังหวัดสงขลาที่มีเฉพาะในด้านความหลากหลายและซับซ้อนเชิงสังคมและวัฒนธรรม รวมถึงปัญหาความมั่นคงที่อยู่ในพื้นที่อย่างยาวนาน การจัดการศึกษาจึงถูกคาดหวังให้พัฒนาเป็นกลไกสำคัญหนึ่งในการสร้างสันติภาพพร้อมกับการยกระดับสังคมให้พัฒนาสูงขึ้น (Pherali, T., 2023) ความขาดแคลนบุคลากรในพื้นที่ซึ่งเป็นชนบทยิ่งทำให้ประสิทธิภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมีแนวโน้มตกต่ำลง (Pholphirul, P. et al., 2023) การมีเป้าหมายร่วมกันในองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ส่งผลต่อการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวกส่งผลโดยตรงต่อการคงอยู่ของบุคลากร (Plaku, A. K. & Leka, K., 2025) บริบทการศึกษาที่มีความซับซ้อนจากความคาดหวังที่สูงว่าจะต้องเป็นต้นแบบสร้างคนที่มีสมรรถนะทั้งศาสนาและวิชาการสามัญในพื้นที่สามจังหวัดยังมีความกดดันทำให้บุคลากรเกิดความเครียดและความกดดัน เช่นเดียวกับในบริบทโรงเรียนเอกชนในอำเภอเทพาที่เผชิญปัญหาเกี่ยวกับการลาออกของครูและภาวะการขาดแรงจูงใจในการทำงานที่แสดงออกจากการไม่พัฒนาและไม่มีส่วนร่วมกับโรงเรียนในกิจกรรมสำคัญอยู่แล้ว (สำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเทพา, 2567) การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำความเข้าใจปัญหาที่แท้จริงและกำหนดแนวทางที่ถูกต้องในการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายที่จะสามารถทำให้ครูรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรเห็นคุณค่าและมีความกระตือรือร้นมากขึ้น

ดังที่กล่าวไปข้างต้น แม้ว่าการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย หรือ กระบวนการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายเชิงองค์กรในทางปฏิบัติมีผลในเชิงบวกส่งเสริมการคงอยู่ของครูอย่างมีนัยสำคัญ (Nguyen, D. et al., 2026) กระบวนการดังกล่าวมักถูกศึกษาผ่านการเป็นองค์ประกอบย่อยหนึ่งของแนวคิดเช่นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมากกว่าการศึกษาในฐานะกรอบแนวคิดของภาวะผู้นำรูปแบบหนึ่งอย่างเป็นระบบ (Yang, C. & Xu, Z., 2026) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการศึกษาที่มุ่งศึกษาหลักการสื่อสารและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กรยังมีอยู่อย่างจำกัดเนื่องจากพฤติกรรมดังกล่าวมักรวมเข้ากับมิติภาวะผู้นำอื่นจนลดทอนความเข้าใจการทำงานเชิงระบบดังกล่าวไป (Yang, C., & Xu, Z., 2026) ยิ่งไปกว่านั้น การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายมักถูกศึกษาในองค์กรทางธุรกิจหรือสถาบันอุดมศึกษาในบริบทสังคมตะวันตก การศึกษาประเด็นดังกล่าวในบริบทโรงเรียนเอกชนในพื้นที่พิเศษจึงมีความสำคัญเพื่อผสานแนวคิดการมีเจตนารมณ์ของการขับเคลื่อนทางสังคมและการพัฒนาการศึกษาไปด้วยกัน การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา รวมทั้งเปรียบเทียบการรับรู้ต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของครูและผู้บริหารเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดลำดับความสำคัญและกรอบคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายที่ตรงความต้องการของพื้นที่อย่างแท้จริงได้ต่อไป



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และ ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพาตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย
2. เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยใช้การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

ประชากรในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนตาม พรบ. วิทยาลัยเอกชน พ.ศ.2550 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2555 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และผู้จัดการ รวม 34 คน และ ครูผู้สอนจำนวน 363 คน รวมทั้งสิ้น 397 คน

การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดให้เก็บข้อมูลจากผู้บริหารทั้งหมด 34 คน เนื่องจากมีจำนวนไม่มากและเป็นกลุ่มตัวอย่างหลักในการวิจัย ส่วนครูผู้สอนกำหนดสัดส่วนครูโดยสูตรของ (Yamane, T., 1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ $e=0.05$ (Yamane, T., 1973) จึงได้จำนวนครูผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 190 คน แล้วทำการผ่านการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดสัดส่วนจำนวนครูผู้ให้ข้อมูลสำหรับแต่ละโรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย แบบสอบถามจำนวน 2 ชุดได้แก่

1.แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา ฉบับประเมินโดยครู ประกอบด้วยคำถาม 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษาปัจจุบัน และ สถานศึกษา โดยลักษณะคำถามเป็นการตอบแบบเลือกตอบจากหลายตัวเลือก (Multiple Choice) ตอนที่ 2 ระดับความเห็น เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์ ของการมีพฤติกรรมของผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลาจำนวน 20 ข้อ ซึ่งลักษณะข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และ ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา

2. แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา ฉบับผู้บริหารประเมินตนเอง ประกอบด้วยคำถาม 4 ตอนดังนี้ ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์ วุฒิการศึกษาปัจจุบัน และ สถานศึกษา โดยลักษณะคำถามเป็นการตอบแบบเลือกตอบจากหลายตัวเลือก (Multiple Choice) ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา จำนวน 20 ข้อ โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา

เครื่องมือผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index : CVI) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และมีค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (S-CVI) อยู่ที่ 1.00 มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้ และมีผลรายด้านระหว่าง 0.86 - 0.91 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำหนังสือนำจากสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขออนุเคราะห์การเก็บข้อมูลจากโรงเรียนเอกชนในอำเภอเทพา ต่อมาผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์และแบบสอบถามส่งต่อครูและผู้บริหารในแต่ละโรงเรียนด้วยตนเอง จากนั้นจึงดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ผู้บริหาร และ ครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเทพา และติดตามการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลตามแบบสอบถาม โดยได้แบบตอบรับกลับมาจากผู้บริหาร 28 ชุดคิดเป็นร้อยละ 82 ของผู้ให้ข้อมูล และ ครู 172 คิดเป็นร้อยละ 90 จากจำนวนผู้ให้ข้อมูลของครู

การวิจัยในครั้งนี้ได้ดำเนินการภายใต้หลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์โดยผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการเก็บข้อมูลและการทำการวิจัย รวมถึงอธิบายขอบเขตการใช้ข้อมูล สิทธิของผู้ให้ข้อมูลแก่ผู้ให้ข้อมูลทุกคนทราบ และขอความยินยอมในการเก็บข้อมูลก่อนดำเนินการเก็บข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) โดยใช้สูตร $PNI_{modified} = (I - D) / D$ เมื่อ I คือ ค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์ และ D คือ ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน แล้วทำการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น

นอกจากนี้ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงอนุมานเพื่อเปรียบเทียบความต่างของการรับรู้สภาพปัจจุบันระหว่างกลุ่มผู้ให้ข้อมูลของครูและผู้บริหาร โดยก่อนการทดสอบผู้วิจัยตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นได้แก่ การแจกแจงปกติของข้อมูล (Normality) และความเท่ากันของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Levene's Test for Equality of Variances) ซึ่งพบว่าความแปรปรวนระหว่างสองกลุ่มไม่เท่ากันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ในทุกองค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ค่าที่แบบ Welch's t-test เพื่อให้การเปรียบเทียบมีความเหมาะสมของข้อมูลมากขึ้น

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายปรากฏดังนี้

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมของครูและผู้บริหาร

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย	ผู้ให้ข้อมูล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความต้องการจำเป็น	
		M	S.D.	ระดับ	M	S.D.	ระดับ	PNI	ลำดับ
1. การเชื่อมโยงความหมายของงาน	ครู	3.21	0.820	ปานกลาง	3.92	0.583	มาก	0.221	4
	ผู้บริหาร	3.88	0.551	มาก	4.02	0.583	มาก	0.036	4
2. การสื่อสารเป้าหมายเป็นศูนย์กลางขององค์กร	ครู	3.16	0.828	ปานกลาง	3.93	0.594	มาก	0.244	1
	ผู้บริหาร	3.92	0.564	มาก	4.14	0.522	มาก	0.056	1



ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมของครูและผู้บริหาร (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำแบบมุ่ง เป้าหมาย	ผู้ให้ ข้อมูล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความ ต้องการจำเป็น	
		M	S.D.	ระดับ	M	S.D.	ระดับ	PNI	ลำดับ
3. การนำเป้าหมายสู่ การปฏิบัติงาน	ครู	3.17	0.837	ปานกลาง	3.93	0.567	มาก	0.240	2
	ผู้บริหาร	3.97	0.613	มาก	4.16	0.609	มาก	0.048	2
4. การสร้างการ ขับเคลื่อนเป้าหมาย ร่วมในองค์กร	ครู	3.20	0.840	ปานกลาง	3.94	0.582	มาก	0.231	3
	ผู้บริหาร	4.00	0.573	มาก	4.15	0.524	มาก	0.038	3
รวม	ครู	3.19	0.785	ปานกลาง	3.93	0.559	มาก	0.232	
	ผู้บริหาร	3.94	0.524	มาก	4.12	0.518	มาก	0.046	

จากตารางข้างต้นปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้

ครูมีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายในภาพรวมว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.16 - 3.21) ขณะที่สภาพพึงประสงค์ของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายในภาพรวมโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.92 - 3.94) การวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) พบว่าองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การสื่อสารเป้าหมายเป็นศูนย์กลางขององค์กร (PNI = 0.244) รองลงมาคือ การนำเป้าหมายสู่การปฏิบัติ (PNI = 0.240) การสร้างการขับเคลื่อนเป้าหมายร่วม (PNI = 0.231) และ การเชื่อมโยงความหมายของงาน (PNI = 0.221)

ผู้บริหารมีความเห็นว่าค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.88 - 4.00) เช่นเดียวกับสภาพพึงประสงค์ของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.02 - 4.15) การวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) พบว่าองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือการสื่อสารเป้าหมายเป็นศูนย์กลาง (PNI = 0.056) รองลงมา การนำเป้าหมายสู่การปฏิบัติ (PNI = 0.048) การสร้างการขับเคลื่อนเป้าหมายร่วมในองค์กร (PNI = 0.038) และ การเชื่อมโยงความหมายของงาน (PNI = 0.036)

เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ภาพรวมของการรับรู้ต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของครูและผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยการรับรู้สูงกว่าครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยครูมีค่าเฉลี่ยรวมในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.19) ในขณะที่ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.94) เมื่อตรวจสอบด้วย Welch's t-test พบว่าการรับรู้ของทั้งสองกลุ่มต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001, $t(49.3) = -6.55$, $p < .001$ และมีขนาดอิทธิพลในระดับสูง (Cohen's $d = -1.135$) สะท้อนให้เห็นช่องว่างของการรับรู้ระหว่างครูและผู้บริหาร กล่าวคือผู้บริหารมีแนวโน้มในการประเมินพฤติกรรมการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของตนเองสูงกว่าครูอย่างชัดเจน

2. สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา ในระดับตัวบ่งชี้พฤติกรรม ในมุมมองครู ตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด 5 ลำดับแรกได้แก่ การอธิบายเป้าหมายของโรงเรียนจนเกิดความเข้าใจที่ตรงกันของบุคลากร (PNI = 0.294) รองลงมา การกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม (PNI = 0.266) การใช้ตัวอย่างหรือเหตุการณ์จริงเพื่อถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร (PNI = 0.257) การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเพื่อเสนอแนวทางในการขับเคลื่อนเป้าหมาย (PNI = 0.252) และ การใช้เป้าหมายของโรงเรียนเป็นเกณฑ์พิจารณาเลือกแนวปฏิบัติร่วมขององค์กร (PNI = 0.248) ในมุมมองผู้บริหารสภาพปัจจุบันตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนี

ความต้องการจำเป็นสูงสุด 5 ลำดับแรกได้แก่ การกำหนดกลไกกำกับดูแลงานที่สอดคล้องต่อเป้าหมายที่สื่อสารไว้ (PNI = 0.116) รองลงมาคือการจัดแนวแผนงานหรือเป้าหมายย่อยให้สอดคล้องต่อเป้าหมายหลักของโรงเรียน (PNI = 0.084) การประสานการทำงานของบุคลากรและหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปตามทิศทางของเป้าหมาย (PNI = 0.076) การใช้ตัวอย่างหรือเหตุการณ์จริงในการอธิบายเป้าหมายของโรงเรียน (PNI = 0.073) และการอธิบายเชื่อมโยงหน้าที่เฉพาะของบุคลากรแต่ละคนกับเป้าหมายหลักขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ (PNI = 0.067)

อภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา และ การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายได้ดังนี้

1. การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา

สภาพปัจจุบันของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายในภาพรวมสำหรับกลุ่มครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ผู้บริหารมองว่าตนเองมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยของสภาพพึงประสงค์ของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายในระดับสูง ช่องว่างการรับรู้ถึงสภาพปัจจุบันในการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายปรากฏในทุกองค์ประกอบย่อยของการรับรู้สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย ทั้งด้านการเชื่อมโยงความหมายของงาน ($d = -0.955$) การสื่อสารเป้าหมายเป็นศูนย์กลางขององค์กร ($d = -1.071$) ด้านการนำเป้าหมายสู่การปฏิบัติ ($d = -1.092$) และ ด้านการสร้างการขับเคลื่อนเป้าหมายร่วมขององค์กร ($d = -1.117$) ช่องว่างนี้แสดงถึงความแตกต่างในการรับรู้ในเชิงระบบภาพรวมของโรงเรียนที่ผู้บริหารขาดกลไกเชิงระบบในการถ่ายทอดและบริหารงานให้สอดคล้องกับเป้าหมาย โดยผู้บริหารที่ประเมินตนเองไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงทำให้ผู้บริหารได้รับประโยชน์จากการพัฒนาได้น้อยลง (Nielsen, K. et al., 2022) การสร้างการทำงานและขับเคลื่อนองค์กรร่วมที่มีประสิทธิภาพ โดยการมีมุมมองต่อระดับภาวะผู้นำที่แตกต่างกันจะสามารถส่งผลต่อการทำงานของครูในโรงเรียนได้ (Choi, S. et al., 2025) โดยเมื่อผู้บริหารไม่สามารถสร้างกระบวนการสื่อสารที่ชัดเจนและเข้าใจตรงกันในองค์กรแม้ในการทำโครงการใดโครงการหนึ่ง กระบวนการทำงานจะเกิดการเข้าใจและตีความผิดเพี้ยนอันไปสู่ความคลาดเคลื่อนในการทำงาน เมื่อไม่มีผู้นำที่สื่อสารและนำองค์กรอย่างชัดเจน การทำงานปกติและการขับเคลื่อนงานประจำจะทำให้เป้าหมายหลักหรือทิศทางบางอย่างขององค์กรเสื่อมความสำคัญลง (Sariakin, S. et al., 2025)

2. การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา

2.1. กระบวนการสื่อสารเป้าหมายเป็นศูนย์กลางองค์กรเป็นองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอเทพา จังหวัดสงขลา ที่สูงที่สุดในระดับองค์ประกอบ

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการสื่อสารเป้าหมายเป็นศูนย์กลาง เป็นองค์ประกอบที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด โดยองค์ประกอบดังกล่าวมีขอบข่ายครอบคลุมประเด็นด้านการสื่อสารถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กรแก่ครูและบุคลากรทั้งในด้านความชัดเจนในการสื่อสารเป้าหมาย การยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และความต่อเนื่องสม่ำเสมอในการอธิบายเป้าหมายบนเหตุการณ์หรือการดำเนินงานหนึ่ง ๆ ในวิถีการทำงานประจำวัน สอดคล้องต่อแนวคิดของ Quinn, R. E. & Thakor, A. V. ที่กล่าวว่าผู้นำที่มุ่งเป้าหมายจะต้องสื่อสารเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจนทำให้เป้าหมายที่เป็นนามธรรมสามารถเข้าใจและจับต้องได้อย่างชัดเจนเพื่อชี้แนะและขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายร่วม (Quinn, R. E. & Thakor, A. V., 2018) และสอดคล้องต่อแนวคิดของ Cavazotte, F. et al. ได้กล่าวเสริมว่า การสื่อสารเป้าหมายที่ชัดเจนสม่ำเสมอจะ



สามารถสร้างอัตลักษณ์และความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอันส่งผลต่อความรู้สึกมีคุณค่าในการขับเคลื่อนองค์กรที่ตนรู้สึกเป็นเจ้าของ (Cavazotte, F. et al., 2020) โดยดังกล่าวเกิดจากพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ที่มีพื้นฐานทางศาสนาโดยมักมองว่าเจตนาหรือเป้าหมายเป็นพื้นที่ที่พึงมาอยู่บนสำนึกของคนเป็นครูจึงมักถูกละเลยในการสื่อสาร รวมถึงความคาดหวังต่อผู้บริหารของครูที่มักคาดหวังภาพที่สมบูรณ์แบบตามแบบฉบับที่คิดโดยบางครั้งอาจไม่สอดคล้องตรงกับบริบทพื้นฐานจึงขาดความเชื่อมั่นในที่สุด

การสื่อสารเป้าหมายเชิงวิสัยทัศน์และการนำองค์กรสู่เป้าหมายอย่างที่มีประสิทธิภาพเพื่อการปลูกฝังค่านิยมและเป้าหมายเชิงอุดมการณ์ร่วมกันในองค์กรจำเป็นต้องอาศัยทั้งกระบวนการสื่อสารผ่านถ้อยคำวาจาและชัดเจนควบคู่กับการปฏิบัติตัวของผู้นำที่สอดคล้องต่อวิถีและแนวทางตลอดจนการปรับกระบวนการทำงานให้เหมาะสมตามเป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์กร สอดคล้องต่อคำอธิบายของ Said, S. et al. ที่กล่าวว่า พฤติกรรมแฝง (intrinsic behavior) เช่น ลักษณะนิสัย ค่านิยม และการประพฤติตนของผู้บริหารโดยทั่วไปส่งผลต่อประสิทธิผลของการนำของผู้บริหาร (Said, S. et al., 2023) โดยเฉพาะในบริบทโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาที่ครูเอกชนส่วนใหญ่ล้วนมีจุดมุ่งหมายเชิงอุดมการณ์และเจตนารมณ์ส่วนตัวทั้งในมุมมองของศาสนาที่ต้องการรับใช้พระเจ้าและมุมมองของการเสียสละเพื่อสังคมเป็นทุนเดิมอยู่ก่อน ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนากระบวนการนำของตนเองและนำพื้นฐานจุดมุ่งหมายเดิมของครูมาบูรณาการให้สอดคล้องเป็นเนื้อเดียวกันกับเป้าหมายหลักขององค์กรที่ต้องการสื่อสารและนำโรงเรียนให้ชัดเจนต่อไป สอดคล้องต่อผลการศึกษาของ Toikka, T. & Tarnanen, M. ที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการอธิบายเป้าหมายที่ชัดเจนว่า การสื่อสารวิสัยทัศน์และการวางกรอบเป้าหมายที่ชัดเจนมีผลโดยตรงต่อการสร้างการทำงานร่วมและประสิทธิภาพของทีมโดยรวม (Toikka, T. & Tarnanen, M., 2024) โดยผู้วิจัยได้กล่าวอธิบายว่าเมื่อผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายไม่ชัดเจนสมาชิกในองค์กรอาจเกิดความขัดแย้งที่ไม่จำเป็นจากการไม่รู้ขอบเขตที่แน่ชัดในเป้าหมายที่ต้องไปถึง

2.2. การเชื่อมโยงความหมายของงานเป็นองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอสทิงพระ จังหวัดสงขลา ต่ำที่สุด

การเชื่อมโยงเป้าหมายของงานถือเป็นปัจจัยที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาดำเนินการเนื่องจากธรรมชาติของครูเอกชนที่ส่วนใหญ่มีภูมิเหตุผลและคุณค่าภายในที่ดีต่อวิชาชีพเป็นทุนเดิม รวมถึงบริบทโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาที่เป็นกลุ่มใหญ่ของผู้ให้ข้อมูลที่ยึดมั่นต่อหลักความบริสุทธิ์ใจในการทำงานด้วยการมองว่าการทำงานต่างๆ ล้วนเป็นไปตามความประสงค์ของอัลลอฮ์ผู้เป็นพระเจ้าทำให้การเชื่อมโยงเป้าหมายที่ประกอบด้วยคำอธิบายความสำคัญของเป้าหมาย การแสดงความเชื่อมโยงบทบาทต่อคุณค่าของงาน และการสื่อสารให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายดูขาดความสำคัญเมื่อต้องการวางแผนในการพัฒนาสอดคล้องต่อข้อค้นพบของ Memon, N. A. et al. ที่กล่าวว่า ในแง่ของบทบาทหน้าที่ครูมุสลิมโดยเฉพาะในบริบทสังคมที่มีมุสลิมเป็นส่วนน้อยการตระหนักรู้ถึงบทบาทของตนในการเป็นผู้ที่มุ่งพัฒนาจิตวิญญาณบนฐานศาสนา (Memon, N. A. et al., 2024) เช่นเดียวกับแนวคิดภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของ Leroy, H. et al. ที่ได้เน้นย้ำเกี่ยวกับการสร้างองค์กรที่มุ่งเป้าหมายว่าต้องเป็นองค์กรที่ผู้บริหารเข้าใจคุณค่าและเหตุผลเชิงมโนธรรมที่หล่อเลี้ยงตนเองและรู้จักตนเองอย่างชัดเจน (Leroy, H. et al., 2024) เพื่อที่จะทำให้สามารถเชื่อมโยงให้ผู้อื่นเห็นเป้าหมายได้อย่างชัดเจนเช่นเดียวกับที่ Cavazotte, F. et al. ได้เสนอว่าการเชื่อมโยงเป้าหมายที่ชัดเจนของผู้บริหารทำให้ครูเกิดการเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าขององค์กรมากขึ้น (Cavazotte, F. et al., 2020) ดังกล่าวจึงสะท้อนผลถึงสภาพปัจจุบันของครูที่ตระหนักรู้ถึงคุณค่าของบทบาทของการเป็นครูเป็นทุนเดิมแต่ต้องอาศัยการเชื่อมโยงเป้าหมายและเจตนารมณ์ในระดับปัจเจกให้เชื่อมเป็นภาพเดียวกันขององค์กร

การรับรู้เป้าหมายที่ชัดเจนของครูต้องเริ่มจากการเข้าใจเจตนารมณ์ของตนเองในตัวผู้บริหารโดยอาศัยกระบวนการตั้งคำถามและสะท้อนคิดตามแนวคิดของ Sudibjo, N. & Riantini, M. กล่าวเกี่ยวกับการเชื่อมโยงเป้าหมายว่า ผู้บริหารที่สามารถอธิบายเชื่อมโยงเป้าหมายได้อย่างชัดเจนสามารถทำให้ครูเกิดการตระหนักรู้และเชื่อมั่นในเป้าหมายได้ (Sudibjo, N. & Riantini, M., 2023) เช่นเดียวกับแนวคิดของ Mercurio, Z. A. et al. ที่กล่าวถึงการเชื่อมโยงความหมายในแต่ละระดับขององค์กรว่าการทำให้บุคลากรในทุกระดับเห็นถึงความสำคัญและบทบาทเฉพาะของตนต่อเป้าหมายจะทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมและทุ่มเทอย่างสม่ำเสมอ (Mercurio, Z. A. et al., 2024) ในทางกลับกัน การขาดการตระหนักรู้เป้าหมายร่วมจะทำให้ครูรู้สึกสูญเสียคุณค่าทั้งในแง่คุณค่าของตนเองต่อองค์กร และคุณค่าของงานที่ตนกำลังทำอยู่ ทั้งนี้ Sahlin, S. ได้เชื่อมโยงความเกี่ยวข้องนี้ว่า กระบวนการสะท้อนผลโดยวาจาพร้อมการอธิบายเหตุของการขึ้นชมที่สอดคล้องต่อองค์กรสามารถทำให้ครูรู้สึกถึงคุณค่าของงานและทุ่มเทในการทำงานมากขึ้นจากการเห็นถึงเป้าหมายและคุณค่าที่ตนเองพึงมี (Sahlin, S., 2022) โดยดังกล่าวจึงถือเป็นสิ่งสำคัญของโรงเรียนหรือมูลนิธิที่กำกับดูแลโรงเรียนที่ต้องสร้างกลไกการสื่อสารเชื่อมโยงเป้าหมายในระดับปัจเจกให้สอดคล้องจนบุคลากรทุกคนในทุกระดับเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจร่วมกันในการดำเนินงานเพื่อเป้าหมาย

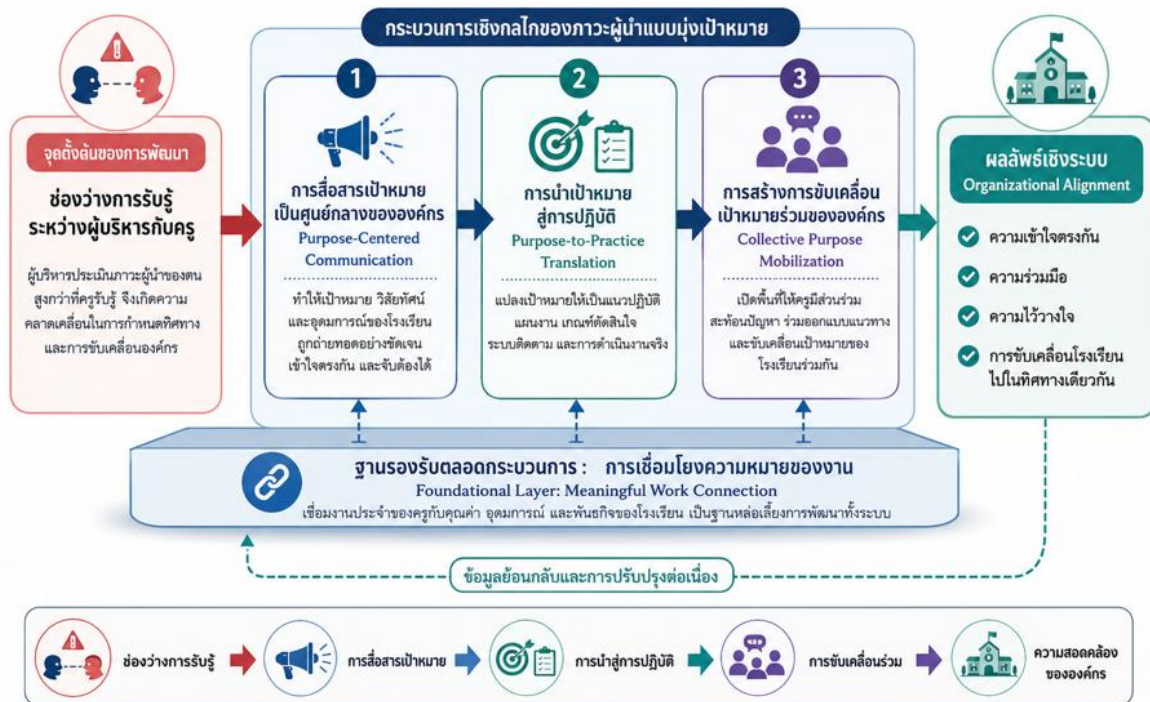
องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการศึกษาในครั้งนี้ประกอบไปด้วย 2 ประเด็นสำคัญดังนี้ 1) จากการศึกษาเปรียบเทียบการรับรู้สภาพปัจจุบันของการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารพบว่ามี ความต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .001$) ในทุกองค์ประกอบแสดงให้เห็นช่องว่างเชิงระบบของโรงเรียน ในการเชื่อมโยง ถ่ายทอด ออกแบบกระบวนการดำเนินการและสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกภาคส่วน ให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย โดยข้อค้นพบดังกล่าวนี้สะท้อนถึงการดำเนินงานของโรงเรียนที่อาจขาด กลไกสำคัญในการสื่อสารภายในที่อาจขาดประสิทธิภาพ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการ ขับเคลื่อนเป้าหมายร่วมที่ควรเปิดพื้นที่ให้ครูมีโอกาสนำเสนอแนะแนวทางและข้อคิดเห็นเพื่อบรรลุเป้าหมาย ร่วมขององค์กร 2) ลำดับความต้องการจำเป็นที่มีความสอดคล้องกันทั้งครูและผู้บริหารนำไปสู่องค์ความรู้สำคัญ ที่ว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายเป็นกระบวนการเชิงระบบที่มีการเชื่อมโยงกันของ 4 องค์ประกอบได้แก่ การเชื่อมโยงความหมายของงาน การสื่อสารที่มีเป้าหมายเป็นศูนย์กลาง การนำเป้าหมายสู่การปฏิบัติ และการสร้างการขับเคลื่อนเป้าหมายร่วมในองค์กร ซึ่งจุดเริ่มต้นของกระบวนการไม่ใช่การสร้างแรงจูงใจหรือ จุดมุ่งหมายใหม่แก่ครูและบุคลากรหากแต่เป็นกระบวนการในการเชื่อมโยงเป้าหมายเชิงปัจเจกของบุคลากรและครู ให้มีความสอดคล้องต่อทิศทางและเป้าหมายเชิงอุดมการณ์หลักที่โรงเรียนกำหนดไว้ โดยการดำเนินการดังกล่าว ต้องพัฒนากลไกการสื่อสารภายในขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันในทุกภาค ส่วนซึ่งจะต่อยอดไปสู่การเชื่อมั่นในเป้าหมายและการลงมือขับเคลื่อนเป้าหมายนั้นร่วมกับบุคลากรอื่นในโรงเรียน



กลไกการทำงานของภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย

• Purpose Driven Leadership Mechanism in School Organization •



ภาพที่ 1 กลไกการทำงานของภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย

สรุปและข้อเสนอแนะ

ภาพรวมจากการศึกษาในครั้งนี้เป็นการสะท้อนภาพรวมสำคัญของการเป็นผู้นำที่ขับเคลื่อนองค์กรด้วยเป้าหมาย หรือ การมีภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายว่าเป็นกระบวนการขับเคลื่อนและนำองค์กรเชิงระบบที่ไม่เพียงเป็นการสร้างกลไกการสื่อสาร หรือการเปิดพื้นที่ให้มีส่วนร่วม หรือ การมุ่งเน้นในการกิจหลักตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบอื่นๆ เพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นกลไกเชิงระบบที่สอดประสานการทำงานในทุกขั้นตอนอย่างสอดคล้องกัน สำหรับข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ ตามผลการศึกษาที่พบว่าด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายคือด้านการสื่อสารเป้าหมายเป็นศูนย์กลางขององค์กร การนำเป้าหมายสู่การปฏิบัติ การสร้างการขับเคลื่อนเป้าหมายร่วม และการเชื่อมโยงความหมายของงาน ผู้บริหารสามารถนำผลการจัดลำดับความสำคัญการจำเป็นที่พบเป็นกรอบในการออกแบบกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของตนได้โดยเริ่มกระบวนการตามลำดับความสำคัญการจำเป็นที่ค้นพบนี้ ต่อมา ผลการวิจัยที่แสดงถึงช่องว่างการรับรู้ภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายระหว่างครูและผู้บริหารนั้นแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรปรับปรุงพัฒนากระบวนการสื่อสารภายในขององค์กรโดยเฉพาะกระบวนการถ่ายทอดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในองค์กรให้มีความครอบคลุม ลดความซ้ำซ้อนและสม่าเสมอมากขึ้น นอกจากนี้การศึกษายังสะท้อนจากการวิเคราะห์ในระดับตัวบ่งชี้ของการสร้างการขับเคลื่อนเป้าหมายร่วมที่ครูให้การเปิดพื้นที่ให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและพัฒนางานสูงสุดก็แสดงให้เห็นว่า ครูมีความต้องการมีส่วนร่วมเสนอแนะแนวทางขับเคลื่อนเป้าหมายในระดับสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมเพื่อการออกแบบแนวทางและสื่อสารเป้าหมายที่ให้ครูสามารถนำเสนอแนวคิดในการพัฒนางานและวิชาชีพของตนตามกรอบเป้าหมายที่โรงเรียนวางไว้ และสุดท้าย สำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเทพาสามารถนำผลการจัดลำดับความสำคัญการจำเป็นที่พบมาเป็นฐานในการออกแบบกรอบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในอำเภอเทพาและบริบทใกล้เคียงให้เป็นผู้นำที่ขับเคลื่อนองค์กรด้วยวิสัยทัศน์และเป้าหมายเชิงคุณค่าที่เชื่อมโยงกับ

พันธกิจทางสังคมของพื้นที่ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมาย หากมีการต่อยอดงานวิจัยนี้ในอนาคตผู้วิจัยควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบหรือโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน แล้วทดสอบผลที่เกิดขึ้นเพื่อทราบแนวทางการพัฒนาที่แท้จริง และควรมีการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับช่องว่างการรับรู้ของภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าหมายระหว่างครูและผู้บริหาร รวมถึงขยายผลยังบริบทอื่นเพื่อนำไปออกแบบกระบวนการในการลดช่องว่างในการรับรู้ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเทพา. (2567). การถอดบทเรียนการจัดการศึกษาเอกชนของโรงเรียนเอกชนในระบบในอำเภอเทพา. สงขลา: สำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเทพา.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2568). แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569. เรียกใช้เมื่อ 15 มิถุนายน 2569 จาก https://opec.go.th/uploads/2025/11/plan/20251104_152405_328_แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ%20พ.ศ.%202569.pdf
- Cardona, P. et al. (2019). Purpose-driven Leadership. Purpose-driven Organizations: Management Ideas for a Better World, 2019, 57-71. https://doi.org/10.1007/978-3-030-17674-7_5.
- Cavazotte, F. et al. (2020). Expatriate's engagement and burnout: the role of purpose-oriented leadership and cultural intelligence. Journal of Global Mobility: The Home of Expatriate Management Research, 9(1), 90-106.
- Choi, S. et al. (2025). Principal–teacher perceptual (in)congruence in instructional leadership, teacher collaboration, and organisational trust in Hong Kong schools. Educational Management Administration & Leadership, 1(2025). <https://doi.org/10.1177/17411432251389093>.
- Day, C. et al. (2020). Successful school leadership. Education Development Trust. Retrieved June 15, 2026, from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED614324.pdf>
- Leroy, H. et al. (2024). Developing purpose-driven leaders. Cutter Business Technology Journal, 37(8), 8-15.
- Memon, N. A. et al. (2024). Laying Foundations for Islamic Teacher Education. Education Sciences, 14(10), 1046. <https://doi.org/10.3390/educsci14101046>.
- Mercurio, Z. A. et al. (2024). Mapping and Measuring Leadership Practices Intended to Foster Meaningful Work. Occupational Health Science, 8(2), 435-469.
- Nguyen, D. et al. (2026). Leadership for teacher retention: exploring the evidence base on why and how to support teacher autonomy, development, and voice. Oxford Review of Education, 52(1), 96-116.
- Nielsen, K. et al. (2022). In the Eye of the Beholder: How Self-Other Agreements Influence Leadership Training Outcomes as Perceived by Leaders and Their Followers. Journal of Business and Psychology, 37(1), 73-90.
- Pherali, T. (2023). Social justice, education and peacebuilding: conflict transformation in Southern Thailand. Compare: A Journal of Comparative and International Education, 53(4), 710-727.
- Pholphirul, P. et al. (2023). Teacher shortages and educational outcomes in developing countries: Empirical evidence from PISA- Thailand. Cogent Education, 10(2023). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2243126>.



- Plaku, A. K. & Leka, K. (2025). The role of leaders in shaping school culture [Original Research]. *Frontiers in Education*, 10(2025). <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1541525>.
- Quinn, R. E. & Thakor, A. V. (2018). Creating a purpose-driven organization. *Harvard Business Review*, 96(4), 78-85.
- Sahlin, S. (2022). Teachers Making Sense of Principals' Leadership in Collaboration Within and Beyond School. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 67(5), 754-774.
- Said, S. et al. (2023). Unveiling the Excellent Leadership Qualities and Practices of Principals in Islamic Schools: A Systematic Literature Review. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 22, 43-61. <https://doi.org/10.26803/ijlter.22.9.3>.
- Sariakin, S. et al. (2025). Fostering a productive educational environment: the roles of leadership, management practices, and teacher motivation [Original Research]. *Frontiers in Education*, 10(2025). <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1499064>.
- Shen, J. et al. (2025). Principal-Teacher Gaps in School Climate Perception and Their Impact on Teacher Job Satisfaction in U.S.Context: A Self-Other Agreement Theory Perspective. *Leadership and Policy in Schools*, 1-15. <https://doi.org/10.1080/15700763.2025.2481220>.
- Sudibjo, N. & Riantini, M. (2023). Factors Affecting Teachers' Work Engagement: The Case of Private School Teachers in Jakarta Metropolitan, Indonesia. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 21, 119-137. <https://doi.org/10.15366/reice2023.21.1.006>.
- Toikka, T. & Tarnanen, M. (2024). A shared vision for a school: developing a learning community. *Educational Research*, 66(3), 295-311.
- Veletić, J. et al. (2023). Teachers' and principals' perceptions of school climate: the role of principals' leadership style in organizational quality. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 35(4), 525-555.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Yang, C. & Xu, Z. (2026). Principal visionary leadership and teacher instructional innovation: mediating roles of teacher workplace well-being and collaboration. *Frontiers in Psychology*, 17(2026). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2026.1701099>.