

# การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## THE DEVELOPMENT OF AUTHENTIC LEADERSHIP MEASUREMENT TOOLS FOR BASIC EDUCATION INSTITUTION ADMINISTRATORS

สุธาสิณี แสงมุกดา<sup>1</sup>, ปิยพงษ์ สุเมตติกุล<sup>2</sup>, ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์<sup>3</sup>  
Suthasinee Saengmookda<sup>1</sup>, Piyapong Sumettikul<sup>2</sup>, Professor Dr.Pruet Siribanpitak<sup>3</sup>  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย<sup>1,2,3</sup>  
Lovely386\_3@hotmail.com<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อกำหนดเกณฑ์ปกติวิสัยของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชากรของผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารจำนวน 689 คนและครูจำนวน 255 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 องค์ประกอบ คือ การตระหนักในตนเอง การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ กระบวนการที่สมดุล และการเรียนรู้จากอนาคต โดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งสามารถวัดได้ทั้งการแยกแต่ละองค์ประกอบ และแบบรวมทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้บริหาร และสำหรับครู ผลการประเมินแบบวัดพบว่ามีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ค่าความเที่ยงรวมทั้งฉบับมีค่า 0.9043 และเกณฑ์ปกติวิสัยของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าเกณฑ์ปกติรวม ผู้บริหารส่วนใหญ่มีคะแนนภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ 15 - 84 คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{98.93}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{73}$

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำที่แท้จริง, เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง

## Abstract

The objectives of this study were to identify the factors of authentic leadership for basic education institutions administrators, to develop the authentic leadership measurement tools for basic education institutions administrators and to determine the norm of authentic leadership for basic education institutions administrators. There were 639 administrators and 255 teachers participated in this study as the informants. They were drawn using stratified random sampling method. The research instrument was the authentic leadership measurement questionnaire. Descriptive statistics and confirmatory factor analysis. The research findings showed that the components of authentic leadership for basic education institutions administrators consisted of 5 factors; self-awareness, internalized moral perspective, relational transparency, balanced processing and learning from the future. The authentic leadership measurement tools were the rating scales which measured both separated and combined factors. There are 2 editions of the test of authentic leadership for basic education institutions administrators; for the administrators and for the teachers. The high quality of the test cause the internal consistency reliability of the test is high (.9043). The norm of authentic leadership for basic education institutions administrators showed that the administrator's combined norm had the authentic leadership score at the nearly high level. The scores range from 15 to 84, the percentile is at P.06 - P98.93 and scores typically range from T18 - T73.

**Keywords:** The authentic leadership, The authentic leadership measurement tools

### บทนำ

ภาวะผู้นำที่แท้จริงมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรอย่างมาก เนื่องจากภาวะผู้นำที่แท้จริงนั้นมีแนวคิดมาจากจิตวิทยาเชิงบวก ซึ่งเน้นให้ผู้นำรู้จักตนเอง มีศีลธรรม บริหารงานอย่างโปร่งใส ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในตัวผู้นำ และปฏิบัติตามซึ่งจะส่งผลให้องค์กรสามารถพัฒนาเติบโตต่อไปได้ และช่วยลดปัญหาความเชื่อมั่นในตัวผู้นำที่ลดลง ซึ่งเห็นได้จากผลการสำรวจความคิดเห็นประชาชนของ [1] ที่พบว่า ประชาชน 71% รู้สึกว่า “CEO มีความซื่อสัตย์และศีลธรรมน้อยกว่าคนทั่วไป” และการสำรวจทางจิตใจและศีลธรรมของ CEO พบว่า 72% อยู่ในระดับ “fair หรือ poor”

การศึกษาภาวะผู้นำที่แท้จริงเริ่มจากการศึกษาความรู้ในสาขาเกี่ยวกับปรัชญาและจิตวิทยา ในช่วงก่อนปี ค.ศ. 2005 นั้นการวิจัยภาวะผู้นำที่แท้จริง

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบบรรยายเล่าเรื่องของตนเอง (narrative self) เป็นเครื่องมือในการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง เช่น Avolio B.; & Gardner W. (2005) [2] หรือ Sparrowe R. (2005) [3] หลังจากปี ค.ศ. 2005 การวิจัยเริ่มขยายสู่การวิจัยเชิงปริมาณ เช่น งานวิจัยของ Walumbwa F., Avolio B., Gardner W., Wernsing T.; & Peterson S. (2008) [4] ศึกษาโมเดลพหุมิติของโครงสร้างภาวะผู้นำที่แท้จริง โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม คือ ALQ (The Authentic Leadership Questionnaire) แต่ก็ยังคงมีการใช้แบบบรรยายเล่าเรื่องเป็นเครื่องมือในการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ เช่น งานวิจัยของ Roche M. (2010) [5] ที่ใช้แบบบรรยายเรื่อง “ตัวตนที่แท้จริงที่ดีที่สุด (Best Authentic Self)”

สำหรับการศึกษาของไทยนั้นภาวะผู้นำที่แท้จริงก็มีความสำคัญเช่นกัน โดยเฉพาะภาวะผู้นำที่

แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากเกณฑ์การสอบคัดเลือกผู้บริหารในปัจจุบันที่ไม่ได้จำกัดว่าผู้สมัครสอบตำแหน่งผู้บริหารต้องเคยเป็นหรือมีประสบการณ์การบริหารมาก่อน ทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่นในตัวผู้บริหารสถานศึกษาว่าจะสามารถบริหารสถานศึกษาได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำที่แท้จริง กล่าวคือ เป็นผู้บริหารที่รู้จักจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง บริหารงานโดยยึดหลักศีลธรรม มีความโปร่งใส มีวิสัยทัศน์ ครูและบุคลากรให้ความเคารพนับถือ และปฏิบัติตามคำสั่ง ร่วมมือกันพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพสูงสุด ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารสถานศึกษา และส่งผลให้เกิดความน่าเชื่อถือในการดำเนินการสอบคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วย

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ หากมีการศึกษาและพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการฝึกอบรมผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำที่แท้จริง มีขีดความสามารถสูงในการบริหารจัดการการเรียนการสอน หรือเพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินคุณภาพในมาตรฐานด้านผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้งการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา และการประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือเพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือในการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้ได้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำที่แท้จริงมาบริหารการดำเนินงานของสถานศึกษา และผู้ที่ได้รับประโยชน์สูงสุดคือผู้เรียน ซึ่งจะสามารถช่วยให้การปฏิรูปการศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะศึกษาและพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อกำหนดเกณฑ์ปกติวิสัย (norm) ของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถนำเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงไปใช้ประเมินเพื่อพัฒนาตนเองได้ และสถานศึกษาสามารถนำผลการประเมินผู้บริหารไปเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาสำหรับมาตรฐานด้านผู้บริหารสถานศึกษา
2. สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สามารถนำเครื่องมือวัดที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นแบบประเมินภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกในมาตรฐานด้านผู้บริหารสถานศึกษา
3. สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงาน หรือสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถประยุกต์ใช้เนื้อหาจากองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงไว้ในหลักสูตรการฝึกอบรม และสามารถนำเครื่องมือวัดที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นแบบประเมินภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
4. หน่วยงานที่ดำเนินการสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำสาระจากองค์ประกอบที่พัฒนาไปเป็นส่วนหนึ่งในการสอบ หรือนำเครื่องมือวัดที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประเมินคุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ได้

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำที่แท้จริงมาบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

5. หน่วยงานที่จะจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา (หน่วยงานวิชาการ) สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนได้

### วิธีดำเนินการวิจัย

มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ

**ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

ในระยะเวลาการวิจัยนี้จะประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่แท้จริงแล้วนำผลการศึกษามากำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงโดยการสังเคราะห์คุณลักษณะและองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำที่แท้จริงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 14 เรื่อง และสรุปเป็นโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้ในงานวิจัย มีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

1. สังเคราะห์คุณลักษณะและองค์ประกอบต่างๆ ของภาวะผู้นำที่แท้จริงจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 14 เรื่อง

2. กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง และนิยามปฏิบัติการองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริง

3. ตรวจสอบ นิยาม ปฏิบัติการ และองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงโดยอาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม โดยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

4. ปรับปรุงนิยามและองค์ประกอบ โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง (authentic leadership) ได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การตระหนักในตนเอง 2) การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของ

ตนเอง 3) ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ 4) กระบวนการที่สมดุล และ 5) การเรียนรู้จากอนาคต

**ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

1) การสร้างข้อคำถามของเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา

1.1) ผู้วิจัยนำองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่าข้อคำถามแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการหรือไม่

1.2) หลังจากนั้นนำแบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวัดและประเมินผลทางการศึกษาจำนวน 7 คน

1.3) ให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่านตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ นิยามปฏิบัติการ ข้อคำถามที่สร้างขึ้น

2) การทดลองใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง

จากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อปรับปรุงข้อคำถามของแต่ละองค์ประกอบแล้ว นำมาสร้างแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยง ด้วยวิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า ความเที่ยงรายข้อมีค่าอยู่ระหว่าง 0.8815 – 0.9060 แสดงว่าทุกข้อคำถามมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดี

มาก สำหรับค่าความเที่ยงรวมทั้งฉบับมีค่า 0.8955 ซึ่งก็แสดงว่าแบบวัดมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมากเช่นกัน

### 3) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างนั้น จะนำแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่หาคุณภาพแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ และนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงเพื่อหาความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยดังนี้

**ประชากรของผู้ให้ข้อมูล** คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2553 จำนวน 31,677 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) [6] ทั้งนี้กำหนดผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน และครูโรงเรียนละ 2 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากในการวิเคราะห์องค์ประกอบนั้น Hair และคณะ (1998 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) [7] กล่าวว่า โดยทั่วไปนักวิจัยมักใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 5-20 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตได้ และในงานวิจัยนี้มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้จำนวน 21 ตัว จึงมีขนาดกลุ่มตัวอย่างอยู่ในช่วง 105-420 ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่าง 300 คน แต่ผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัยแบ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนละ 1 คน และครูโรงเรียนละ 2 คน ดังนั้น จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร 300 คน และครู 600 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** คือ แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ ชุดที่ 1 เป็นแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และชุดที่ 2 เป็นแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับครู โดยแบบวัดทั้ง 2 ชุดแบ่งออกเป็น 2 ตอนเหมือนกัน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมิน ตอนที่ 2 เป็นมาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 27 สิงหาคม ถึง 30 กันยายน 2553 ด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์ และดำเนินการติดตามแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงที่ยังไม่ได้รับกลับคืนด้วยการติดต่อกับสถานศึกษาทางโทรศัพท์ จนถึงวันที่ 1 ตุลาคม 2553 จึงสรุปจำนวนแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงที่ได้รับกลับคืนมาคิดเป็นร้อยละ 83.56

**การวิเคราะห์ข้อมูล** แบ่งออกเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นด้วยค่าสถิติพื้นฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมินภาวะผู้นำที่แท้จริง โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลของข้อรายการในแต่ละองค์ประกอบ โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean)

3. การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการนำเอาข้อมูลจากการกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงจากการสังเคราะห์งานวิจัยต่างๆ มาตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงว่า โมเดลที่สร้างจากทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ เป็นการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงหลังจากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญแล้ว

**ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดค่าปกติวิสัย (norm) ของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

#### 1) การหาเกณฑ์ปกติวิสัย

การกำหนดค่าปกติวิสัย (norm) ของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดย

นำคะแนนมาแจกแจงความถี่ จากนั้นแปลงคะแนนดิบ เป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ และนำคะแนนเปอร์เซ็นต์ไทล์ไป แปลงเป็นคะแนนที่ปกติ (normalized T-score)

## 2) การแปลความหมายคะแนน

การแปลความหมายคะแนนของภาวะผู้นำที่ แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละ องค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การตระหนักในตนเอง องค์ประกอบที่ 2 การมี กฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง องค์ประกอบที่ 3 ความ โปร่งใสเชิงสัมพันธ์ องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการที่ สมดุล และ องค์ประกอบที่ 5 การเรียนรู้จากอนาคต และรวมทั้ง 5 องค์ประกอบนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ระดับ ตามหลักการแบ่งที่นำเชื่อถือ คือ ใช้เปอร์เซ็นต์ ไทล์ 25 (หรือ ควอไทล์ 1), เปอร์เซ็นไทล์ 50 (หรือ ควอไทล์ 2) และเปอร์เซ็นไทล์ 75 (หรือ ควอไทล์ 3) เป็นเกณฑ์ในการแบ่งช่วงคะแนน [8] สามารถแบ่งช่วง คะแนนได้ดังนี้

1. เปอร์เซ็นไทล์ 75.00 ขึ้นไป หมายถึง มีภาวะ ผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับสูง
2. เปอร์เซ็นไทล์ 50.00 - เปอร์เซ็นไทล์ 74.99 หมายถึง มีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง
3. เปอร์เซ็นไทล์ 25.00 - เปอร์เซ็นไทล์ 49.99 หมายถึง มีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
4. น้อยกว่าเปอร์เซ็นไทล์ 25.00 หมายถึงมีภาวะ ผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับต่ำ

## ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำ ที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 1) การจัดทำคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่ แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1) ผู้วิจัยนำแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงที่ได้ มาพัฒนาคู่มือและเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง ใน ส่วนของการพัฒนาคู่มือนี้ได้กำหนดองค์ประกอบของ คู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเริ่มจากคำชี้แจงในการใช้

คู่มือ และแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ตอนหลัก รวมถึง ภาคผนวก

1.2) กำหนดเกณฑ์การประเมินความ เหมาะสมของคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย รายการประเมิน 8 ข้อ โดยแต่ละรายการประเมินให้ ประเมินระดับความเหมาะสมเป็นมาตรฐานค่า 5 ระดับ และนำผลการประเมินมาหาค่าเฉลี่ย

1.3) ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของ คู่มือและเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง รวมถึงเกณฑ์ การประเมินความเหมาะสมของคู่มือ โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ ทางสาขาบริหารการศึกษา และสาขาการวัดและ ประเมินผลทางการศึกษา จำนวน 5 คน

### 2) การทดลองใช้คู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่ แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1) ผู้วิจัยติดต่อบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือในการ เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยถึงผู้อำนวยการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกรณีศึกษา ซึ่งทำการเลือก สถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเจาะจง 4 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ ภาคใต้ กำหนดสถานศึกษาภาคละ 2 แห่ง

2.2) ติดต่อสถานศึกษาทางโทรศัพท์เพื่อให้ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทำการ ประเมินภาวะผู้นำที่แท้จริง พร้อมทั้งประเมินคู่มือและ เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง

2.3) รวบรวมข้อมูลการประเมินภาวะผู้นำที่ แท้จริง พร้อมทั้งผลการประเมินคู่มือและเครื่องมือวัด ภาวะผู้นำที่แท้จริง เพื่อทำการวิเคราะห์ต่อไป

### 3) การประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

3.1) นำผลการประเมินความเหมาะสมของ คู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ

ทางสาขาบริหารการศึกษา และสาขาการวัดและประเมินผลทางการศึกษา จำนวน 5 คน มาปรับปรุง

3.2) ปรับปรุงแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือซึ่งเดิมมีรายการประเมิน 8 ข้อ ได้เกณฑ์การประเมินความเหมาะสมของคู่มือ ซึ่งประกอบด้วยรายการประเมิน 10 ข้อ

3.3) นำแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปให้กลุ่มตัวอย่างทำการประเมินคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.4) วิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือ โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

## สรุปผลการวิจัย

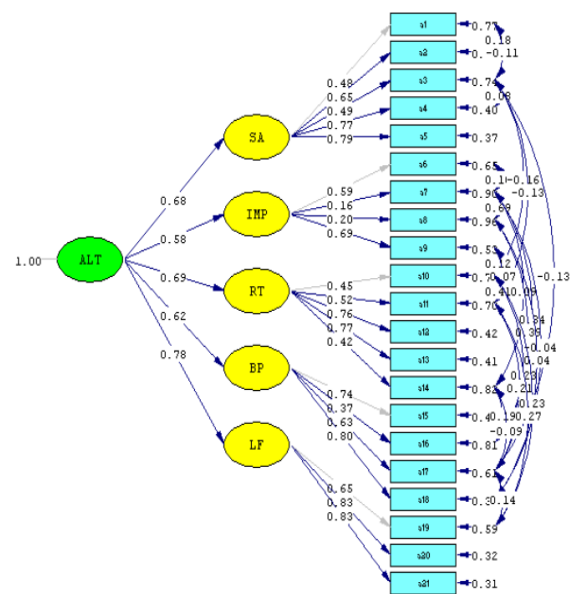
### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ตอนนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวน 255 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุอยู่ในช่วง 45-54 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท มีประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป และมีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารมากกว่า 15 ปี ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูมีจำนวน 594 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง 45-54 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี

ส่วนที่ 2 ค่าสถิติพื้นฐานของข้อรายการในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ค่าเฉลี่ยของข้อรายการทั้ง 21 ข้อจากการประเมินตนเองของผู้บริหารพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 2.68-3.24 หมายความว่า ข้อรายการสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริหารในระดับมาก สำหรับค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean) หรือค่าเฉลี่ยของข้อรายการทั้ง 21 ข้อจากการประเมินผู้บริหารโดยครูพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 2.51-3.60 หมายความว่า ข้อ

รายการสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริหารในระดับมากถึงมากที่สุด

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรล เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากการสังเคราะห์งานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ 1) การตระหนักในตนเอง 2) การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง 3) ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ 4) กระบวนการที่สมดุล และ 5) การเรียนรู้จากอนาคต พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 179.55 ซึ่งมีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.09534 โดยมีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.94 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.91 ในการวิเคราะห์ครั้งนี้โปรแกรมลิสเรลได้นำความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ซึ่งเทอมความคลาดเคลื่อนดังกล่าวเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ในโมเดล ดังแสดงในภาพประกอบที่ 1



Chi-square=179.55, df=156, P-value=0.09534, RMSEA=0.024

ภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่าองค์ประกอบที่ 5 การเรียนรู้จากอนาคต มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด (0.78) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 3 ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ (0.69) องค์ประกอบที่ 1 การตระหนักในตนเอง (0.68) องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการที่สมดุล (0.62) และ องค์ประกอบที่ 2 การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง (0.58) ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น เป็นมาตรฐานค่า 5 ระดับ คือ 0 (น้อยที่สุด) - 4 (มากที่สุด) จำนวน 21 ข้อ โดยการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงนั้นสามารถวัดได้ทั้งการแยกแต่ละองค์ประกอบ และการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงแบบรวมทั้ง 5 องค์ประกอบ

แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็น 2 ฉบับ คือ แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับที่ 1 สำหรับผู้บริหาร และแบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับที่ 2 สำหรับครู โดยแบบวัดทั้ง 2 ชุดแบ่งออกเป็น 2 ตอนเหมือนกัน แตกต่างกันในตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมิน โดยมีรายละเอียดของแบบวัดแต่ละตอนดังนี้

ตอนที่ 1 (สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน) เป็นข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบวัดจำนวน 5 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา โดยข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 1 (สำหรับครู) เป็นข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมินจำนวน 4 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่

แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานลักษณะข้อคำถามเป็นมาตรฐานค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ

ค่าความเที่ยงรายข้อซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.8957 - 0.9081 แสดงว่าทุกข้อคำถามมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมาก สำหรับค่าความเที่ยงรวมทั้งฉบับมีค่า 0.9043 ซึ่งก็แสดงว่าแบบวัดมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมากเช่นเดียวกัน

## ตอนที่ 3 ผลการกำหนดเกณฑ์ปกติวิสัย (norm) ของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เกณฑ์ปกติทั้ง 5 องค์ประกอบ ซึ่งแปลงเป็นคะแนนเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile rank) และคะแนนที่ปกติ (Normalized T-score) ทั้งเกณฑ์ปกติแต่ละองค์ประกอบ และเกณฑ์ปกติรวมทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้ผลดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การตระหนักในตนเอง มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ 1 - 20 คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{94.23}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{66}$

องค์ประกอบที่ 2 การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ 1 - 16 คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{96.14}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{68}$

องค์ประกอบที่ 3 ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ 2 - 20 คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{95.78}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{67}$

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการที่สมดุล มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ 2 - 16 คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{94.89}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{66}$

องค์ประกอบที่ 5 การเรียนรู้จากอนาคต มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ 1 - 12 คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{90.31}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{63}$

เกณฑ์ปกติรวมทั้ง 5 องค์ประกอบ มีช่วงคะแนนดิบตั้งแต่ 15 - 84 คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่  $P_{.06} - P_{98.93}$  และคะแนนที่ปกติ ตั้งแต่  $T_{18} - T_{73}$

สำหรับการแปลความหมายคะแนนของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามค่า



เปอร์เซ็นต์ไทล์ จำแนกตามองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่ 1 การตระหนักในตนเอง ส่วนใหญ่ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับต่ำ (น้อยกว่า  $P_{25.00}$ ) จำนวน 236 คน (ร้อยละ 28.06)

องค์ประกอบที่ 2 การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $P_{50.00}$ -  $P_{74.99}$ ) จำนวน 277 คน (ร้อยละ 32.94)

องค์ประกอบที่ 3 ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับต่ำ (น้อยกว่า  $P_{25.00}$ ) จำนวน 246 คน (ร้อยละ 29.25)

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการที่สมดุล ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $P_{50.00}$ -  $P_{74.99}$ ) จำนวน 231 คน (ร้อยละ 27.47)

องค์ประกอบที่ 5 การเรียนรู้จากอนาคต ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $P_{50.00}$ -  $P_{74.99}$ ) จำนวน 274 คน (ร้อยละ 32.58)

หากรวมทั้ง 5 องค์ประกอบ ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $P_{50.00}$ -  $P_{74.99}$ ) จำนวน 226 คน (ร้อยละ 26.88)

#### ตอนที่ 4 ผลการประเมินคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

การประเมินคุณภาพของคู่มือได้ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบตามเกณฑ์การประเมิน 8 ข้อ ได้แก่ 1) รูปแบบการจัดทำคู่มือ 2) สารระสำคัญในคู่มือ 3) คำชี้แจงในการใช้คู่มือ 4) การอธิบายภาวะผู้นำที่แท้จริง 5) การอธิบายเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง 6) การอธิบายการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 7) การใช้ภาษาโดยรวม และ 8) ภาคผนวก ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น

พื้นฐานมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.65) โดยข้อที่มีคะแนนสูงสุด คือ คำชี้แจงในการใช้คู่มือ (4.00) สำหรับข้อที่ต่ำสุด (แต่ยังมีคุณภาพระดับมาก) คือ สารระสำคัญในคู่มือ (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.20) ทั้งนี้ มีการแนะนำเพิ่มเติมโดยให้เพิ่ม 2 ประเด็น คือ การรายงานผลคะแนน และการแปลความหมายผลคะแนน

การประเมินคุณภาพของคู่มือโดย กลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นกรณีศึกษาตามเกณฑ์การประเมินที่ได้รับการปรับปรุงจากคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 ข้อ ได้แก่ 1) รูปแบบการจัดทำคู่มือ 2) สารระสำคัญในคู่มือ 3) คำชี้แจงในการใช้คู่มือ 4) การอธิบายภาวะผู้นำที่แท้จริง 5) การอธิบายการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริง 6) การอธิบายการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 7) การรายงานผลคะแนน 8) การแปลความหมายผลคะแนน 9) ภาคผนวก และ 10) การใช้ภาษาโดยรวม

กรณีศึกษาเห็นว่าคู่มือการใช้แบบวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.26) โดยข้อที่มีคะแนนสูงสุด คือ การรายงานผลคะแนน และการแปลความหมายผลคะแนน (3.31) สำหรับข้อที่ต่ำสุด (แต่ยังมีคุณภาพระดับมาก) คือ รูปแบบการจัดทำคู่มือ (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.07)

#### อภิปรายผลการวิจัย

องค์ประกอบที่ 2 การมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเอง (internalized moral perspective) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด (0.58) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับเรื่องการมีกฎเกณฑ์ศีลธรรมของตนเองน้อยกว่าเรื่องอื่นๆ ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญกับเรื่องศีลธรรมในตัวผู้บริหารมากขึ้น โดยการจัดการอบรมศีลธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จัดโครงการหรือกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างศีลธรรมของผู้บริหารให้มากขึ้น เนื่องจากการสอนเรื่องศีลธรรมเป็นเรื่องยากสำหรับผู้ใหญ่ ดังเช่น

งานวิจัยของ Cooper C., Scandura T. และ Schriesheim C. (2005) [9] ที่กล่าวว่า การสอนศีลธรรม (moral) และจริยธรรม (ethic) ถือเป็นเรื่องยากสำหรับการสอนศีลธรรมและจริยธรรมให้กับผู้ใหญ่

### เอกสารอ้างอิง

- [1] George B. (2003). **Authentic Leadership**. San Francisco: Jossey-Bass.
- [2] Avolio B. & Gardner W. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. **The Leadership Quarterly**. 16: 315-338.
- [3] Sparrowe R. (2005). Authentic Leadership and the narrative self. **The Leadership Quarterly**. 16: 419-439.
- [4] Walumbwa F., Avolio B., Gardner W., Wernsing T. & Peterson S. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. **Journal of Management**. 34: 89-126.
- [5] Roche M. (2010). Learning Authentic Leadership In New Zealand: A Learner-Centred Methodology and Development. **American Journal of Business Education**. 3: 71-79.
- [6] คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2553). **การศึกษาขั้นพื้นฐาน**. [Online]. Available from: <http://www.obec.go.th>. [2011, January 25].
- [7] นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [8] Clark-Carter, D. (2005). **Percentiles**. In B.S. Everitt and D.C. Howell (eds.), *Encyclopedia of Statistics in Behavioral Science* Volume 3 M-Q. 1539-1540. West Sussex: John Wiley
- [9] Cooper C., Scandura T.; & Schriesheim C. (2005). Looking forward but learning from our past: Potential challenges to developing authentic leadership theory authentic leaders. **The Leadership Quarterly**. 16: 475-493.