

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาคู่มือประเมินตนเองและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังต่อไปนี้ (1) เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่บ่งชี้ภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง และพัฒนาเครื่องมือประเมินตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาตามองค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น (2) เพื่อพัฒนาวิธีการพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา (3) เพื่อพัฒนาคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง และวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการใช้คู่มือการพัฒนาตนเอง เป็นการวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา ใช้วิธีวิจัย 3 วิธี ได้แก่ การวิจัยเอกสาร การวิจัยเชิงบรรยาย และการวิจัยกรณีศึกษา โดยรายละเอียดของแต่ละวิธีการวิจัยมีดังต่อไปนี้

(1) การวิจัยเอกสารเพื่อกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง และนำมาใช้ในการกำหนดนิยามปฏิบัติการและตารางวิเคราะห์โครงสร้างเนื้อหาของแบบวัด (Table of Specification) ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง มีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของเครื่องมือประเมินได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิมาจากสาขาบริหารการศึกษา จิตวิทยาการศึกษา การวัดและประเมินผลการศึกษาจำนวน 16 คน โดยให้พิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ นิยามปฏิบัติการ กับข้อรายการที่สร้างขึ้นตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (1) ความครบถ้วนขององค์ประกอบความเป็นผู้นำแบบชื่นชมตนเองตามนิยามที่กำหนด และ (2) ความสอดคล้องของข้อรายการที่ใช้ประเมินความเป็นผู้นำแบบชื่นชมตนเองตามนิยามที่กำหนด โดยใช้การวิเคราะห์ดัชนี IOC (item-objective congruence) นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงข้อความให้เหมาะสม แล้วนำเครื่องมือประเมินไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้นวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก และความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายใน (internal consistency) โดยใช้สูตรแอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือ (construct validity) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) ปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือให้ได้คุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด การวิจัยนี้ได้มีการทดลองใช้เครื่องมือจำนวน 3 ครั้ง ครั้งแรกใช้กลุ่มตัวอย่าง 30 คน ครั้งที่สองใช้กลุ่มตัวอย่าง 63 คน ครั้งที่สามใช้กลุ่มตัวอย่าง 57 คน เพื่อปรับข้อคำถามให้มีมีความชัดเจนสอดคล้องกับนิยาม และให้ค่าความเที่ยงที่เหมาะสมที่สุด นอกจากนี้มีการนำผลจากการวิจัยเอกสารมาใช้ในการวิธีการพัฒนาตนเอง และคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเอง และตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการ

พัฒนาภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองของผู้บริหารจำนวน 5 คน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร การศึกษา จิตวิทยาการศึกษา และการวัดและประเมินผลการศึกษา ปรับปรุงคู่มือตาม ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

(2) การวิจัยเชิงบรรยายเพื่อวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองของผู้บริหาร และ นำผลการสำรวจมาใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือประเมินตนเองจากการใช้จริง กลุ่ม ตัวอย่างเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัด สพฐ. กำหนดขนาดตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane โดยกำหนดความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าที่ .05 ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ได้กลุ่ม ตัวอย่างที่เหมาะสมขนาด 400 คน แต่ส่งแบบสอบถามไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 1,000 ฉบับ เพื่อขจัดเซย์ผู้ที่ไม่ตอบแบบสอบถามกลับ ได้แบบสอบถามกลับคืน 499 ฉบับ คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 49.9 ของแบบสอบถามที่ส่งไป แต่มีจำนวนเกินเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนด

(3) การวิจัยกรณีศึกษา ใช้ในขั้นตอนของการนำคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองไป ทดลองใช้กับกรณีศึกษาจำนวน 8 คน เป็นเพศชาย 6 คน เพศหญิง 2 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนที่มีครูน้อยกว่า 15 คน และในโรงเรียนที่มีครูจำนวน 15 คนขึ้นไป กลุ่มละ 4 คน เท่ากัน กำหนดเครื่องมือสำหรับประเมินตนเองและการพัฒนาตนเองของกรณีศึกษา นำข้อมูลจากกรณ ะบันที่กประจำวัน และผลการพัฒนามาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของกรณีศึกษาก่อนและหลังเข้า ร่วมในการวิจัย มีการตรวจสอบผลการทดลองใช้คู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำ แบบขึ้นชมตนเอง และความคิดเห็นของกรณีศึกษาเกี่ยวกับความเหมาะสมของคู่มือประเมินและ พัฒนาตนเอง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบประเมินตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ แบบขึ้นชมตนเอง แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือประเมินและพัฒนาตนเอง แบบสอบถาม ความคิดเห็นของกรณีศึกษาต่อการพัฒนาตนเอง วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยการ วิเคราะห์เนื้อหาสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ และการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติสำหรับข้อมูลเชิง ปริมาณโดยใช้สถิติภาคบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติภาค สรุปล้างอิง ได้แก่ การทดสอบค่าที่ (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ONE-WAY ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

(1) องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองและเครื่องมือประเมินตนเอง

(1.1) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) คุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แบบขึ้นชมตนเอง (2) พฤติกรรมการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (3) การสร้างแรงบันดาลใจแบบขึ้นชมตนเอง (4) การกระตุ้นทางปัญญา

แบบชื่นชมตนเอง และ (5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแบบชื่นชมตนเอง รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบมีดังนี้

ตาราง 5.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองและคุณลักษณะเด่นของภาวะชื่นชมตนเอง

	องค์ประกอบ	ภาวะผู้นำที่พึงมี	การแสดงภาวะผู้นำที่มีภาวะชื่นชมตนเองและควบคุมตนเองไม่ให้เกิดภาวะหลงตนเอง
1	คุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แบบชื่นชมตนเอง	มีวิสัยทัศน์ มีอุดมการณ์กล้าตัดสินใจ มุ่งงาน, มีความมั่นคงอารมณ์	เป็นผู้นำที่มีความคิด มีวิสัยทัศน์ เก่ง มุ่งมั่น ทุ่มเท ไม่กลัวความล้มเหลว ต้องการให้โรงเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับ เพื่อให้ตนเองมีชื่อเสียงด้วย พยายามพัฒนาตนเองให้เป็นคนมีเสน่ห์ มีบารมี เป็นที่น่าเชื่อถือ ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน แต่ด้วยความที่อยากให้ทุกอย่างสำเร็จตามที่มุ่งหวัง จึงคาดหวังผลงานสูง ทำให้อาจมีลักษณะการทำงานที่เป็นแบบกดดันผู้อื่น อยากให้ทุกคนเป็นเหมือนตนเอง จนอาจแสดงพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ร่วมงานไม่ชอบทำงานด้วย ซึ่งต้องพยายามควบคุมและพัฒนาตนเองไม่ให้แสดงพฤติกรรมทางลบต่อผู้ร่วมงาน
2	พฤติกรรมการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แบบชื่นชมตนเอง	แสดงพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ร่วมงานเชื่อถือศรัทธาติดต่อโรงเรียน มีอุดมการณ์ทำงานทุ่มเท ประารถความสำเร็จเหมือนผู้บริหาร	เป็นผู้นำที่เชื่อมั่นในความคิดของตนเอง อยากให้ทุกคนร่วมคิด ร่วมสร้างสรรค์ การทำงานเพื่อโรงเรียน ทำทุกทางที่จะจูงใจ โน้มน้าวผู้ร่วมงานให้มีแรงจูงใจในการทำงาน แต่ด้วยความที่เป็นคนเก่งและเชื่อมั่นในตนเองสูงมาก ทำให้ไม่ค่อยฟังใคร คิดว่าตนเองมีความคิดดีกว่า มองคนอื่นด้อยกว่า ไม่สนใจความรู้สึกของใคร ทำให้ผู้ร่วมงานไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ถูกครอบงำความคิด ถ้าปล่อยให้เป็นอย่างนี้องค์กรจะไม่พัฒนา ดังนั้น เพื่อให้งานของตนเองดำเนินการไปได้ดี ต้องพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง คือ ยอมฟังความเห็นของผู้อื่น แม้จะต้องฝืนใจทำ และพยายามใช้ความสามารถพิเศษที่มีในตัวเอง สร้างความมั่นใจและให้อิสระผู้ร่วมงานได้คิดทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อโรงเรียน ผลักดันให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อโรงเรียนด้วยความจริงใจ ไม่มีนัยแอบแฝงเพื่อให้ตนเองได้ประโยชน์ฝ่ายเดียว
3	การสร้างแรงบันดาลใจแบบชื่นชมตนเองแบบชื่นชมตนเอง	จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจ เห็นคุณค่าในตนเอง และสร้างแรงบันดาลใจในตนเองได้	เป็นผู้นำที่เชื่อมั่นในความคิดของตนเอง อยากให้ทุกคนร่วมคิด ร่วมสร้างสรรค์ การทำงานเพื่อโรงเรียน ทำทุกทางที่จะจูงใจ โน้มน้าวผู้ร่วมงานให้มีแรงจูงใจในการทำงาน แต่ด้วยความที่เป็นคนเก่งและเชื่อมั่นในตนเองสูงมาก ทำให้ไม่ค่อยฟังใคร คิดว่าตนเองมีความคิดดีกว่า มองคนอื่นด้อยกว่า ไม่สนใจความรู้สึกของใคร ทำให้ผู้ร่วมงานไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ถูกครอบงำความคิด ถ้าปล่อยให้เป็นอย่างนี้องค์กรจะไม่พัฒนา ดังนั้น เพื่อให้งานของตนเองดำเนินการไปได้ดี ต้องพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง คือ ยอมฟังความเห็นของผู้อื่น แม้จะต้องฝืนใจทำ และพยายามใช้ความสามารถพิเศษที่มีในตัวเอง สร้างความมั่นใจและให้อิสระผู้ร่วมงานได้คิดทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อโรงเรียน ผลักดันให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อโรงเรียนด้วยความจริงใจ ไม่มีนัยแอบแฝงเพื่อให้ตนเองได้ประโยชน์ฝ่ายเดียว
4	การกระตุ้นทางปัญญาแบบชื่นชมตนเองแบบชื่นชมตนเอง	ทำให้ผู้ร่วมงานคิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ รู้จักใช้ในการแก้ไขปัญหาได้ แสดงความคิดและเหตุผลได้อย่างเต็มที่	อยากให้ทุกคนทำงานเพื่อองค์กร แต่โดยลักษณะของธรรมชาติเป็นคนไม่ค่อยไว้ใจใคร และเป็นคนใจร้อน ไม่อยากให้มีใครทำงานพลาด จึงมักมอบหมายงานเฉพาะคนที่ไว้ใจ ทำให้องค์กรไม่สามัคคี แบ่งฝักแบ่งฝ่าย เนื่องจากผู้บริหารที่ดีต้องรู้จักพัฒนาคน ต้องให้ออกาสคนได้พัฒนา จึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง โดยพยายามให้เวลากับการพัฒนาคน ยอมเสียเวลา แม้ว่าจะขัดกับนิสัยตนเองที่ไม่ชอบเสี่ยงกับคนที่ไม่เก่ง แต่ก็ต้องยอมทำ รู้จักมอบหมายงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน โดยไม่ทำให้งานของส่วนรวมเสียหาย
5	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแบบชื่นชมตนเอง	ให้ความสำคัญในพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล รู้จักมอบหมายงานตามความสามารถ	อยากให้ทุกคนทำงานเพื่อองค์กร แต่โดยลักษณะของธรรมชาติเป็นคนไม่ค่อยไว้ใจใคร และเป็นคนใจร้อน ไม่อยากให้มีใครทำงานพลาด จึงมักมอบหมายงานเฉพาะคนที่ไว้ใจ ทำให้องค์กรไม่สามัคคี แบ่งฝักแบ่งฝ่าย เนื่องจากผู้บริหารที่ดีต้องรู้จักพัฒนาคน ต้องให้ออกาสคนได้พัฒนา จึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง โดยพยายามให้เวลากับการพัฒนาคน ยอมเสียเวลา แม้ว่าจะขัดกับนิสัยตนเองที่ไม่ชอบเสี่ยงกับคนที่ไม่เก่ง แต่ก็ต้องยอมทำ รู้จักมอบหมายงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน โดยไม่ทำให้งานของส่วนรวมเสียหาย

(1.2) เครื่องมือประเมินตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 4 ระดับ วัดตามองค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น 5 องค์ประกอบ แต่ละองค์ประกอบมีข้อรายการ 4 ข้อ รวมทั้งหมด 20 ข้อ โดย 1 หมายถึงมีระดับปกติ 2 หมายถึง ระดับสูงกว่าปกติ 3 หมายถึงระดับเด่น และ 4 หมายถึงระดับเด่นมาก/เด่นพิเศษ ผลการวิเคราะห์รายข้อจากข้อมูลที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้จริงพบว่าแต่ละข้อมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับคะแนนรวม (item-total correlation) อยู่ในช่วง 0.7741-0.8868 ค่าความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายในของแบบวัดภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง (internal consistency) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach พบว่าองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านมีค่าความเที่ยงระหว่าง 0.8869-0.9416 ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.9782 รวมทั้งมีความตรงเชิงโครงสร้าง โดยสามารถกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองได้ 1 องค์ประกอบ ผลการสร้างเกณฑ์ปกติวิสัย (norm) โดยใช้ตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ แบ่งเป็น 10 ช่วง เมื่อเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มนี้ ปรากฏว่าผู้ที่มีคะแนนตั้งแต่ 3.45 ขึ้นไป เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองสูงมาก (กลุ่มเด่นพิเศษ: P_{90}) คะแนน 3.00 ตรงกับ P_{70} เป็นกลุ่มเด่น คะแนน 2.70 ขึ้นไป ตรงกับ P_{50} ขึ้นไป เป็นกลุ่มปกติ ส่วนผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า 2.70 จัดอยู่ในกลุ่มต่ำกว่าปกติ (ต่ำกว่า P_{50})

(1.3) ผลพลอยได้จากการวิจัยเชิงสำรวจพบว่าภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.52 จากคะแนนเต็ม 4 คะแนน ส่วนองค์ประกอบย่อยทั้ง 5 ด้านมีคะแนนเฉลี่ยใกล้เคียงกันคือ อยู่ระหว่าง 2.45-2.57 โดยองค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าสูงที่สุด (2.57) และด้านคุณลักษณะด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าต่ำที่สุด (2.45) ผู้ที่มีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองในกลุ่มสูง จะมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในองค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และมีคะแนนเฉลี่ยในด้านคุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่ำกว่าองค์ประกอบอื่น นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนยังพบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารระหว่าง 10-14 ปี หรือ 15 ปีขึ้นไป จะมีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองสูงกว่ากลุ่มที่ประสบการณ์บริหารระหว่าง 5-9 ปี หรือไม่ถึง 5 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผลการวิเคราะห์ไขว้ (crosstab analysis) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ (1,000-1,499 คน) มีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองในระดับเด่น/เด่นพิเศษ ประมาณร้อยละ 50 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่มากกว่ากลุ่มอื่น สำหรับผู้บริหารที่มีเพศ อายุ วุฒิกการศึกษาต่างกัน ยังไม่พบว่ามีระดับภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชื่อในหลักการบริหารสูง หรือมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูง หรือมีบุคลิกภาพแบบชื่นชมตนเองสูง ส่วนใหญ่จะมีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองสูง และสำหรับผู้ที่มีการชื่นชมตนเองสูง ส่วนใหญ่มีแนวโน้มจะมีภาพลักษณ์ผู้บริหารที่ดี และมีผลที่เกิดขึ้นในโรงเรียนดี

(2) วิธีการพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเอง

ในการวิจัยนี้ใช้วิธีการพัฒนาตนเอง (self-development) โดยใช้แนวคิดการกำกับตนเอง ด้วยวิธีการบันทึกอนุทิน (diary method) ขั้นตอนการพัฒนาตนเองประกอบ **ขั้นการรู้จักตนเอง** มีการสังเกต/สำรวจตนเอง **ขั้นการวางแผนพัฒนาตนเอง** มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนเอง และการเลือกวิธีการพัฒนาตนเอง **ขั้นการควบคุมกำกับการพัฒนาตนเอง** มีการควบคุม/การบริหารจัดการ/การพัฒนาตนเอง การตัดสินใจผลการพัฒนาตนเอง และการสนองตอบต่อผลการพัฒนาตนเอง ในการวิจัยนี้ได้มีการออกแบบสมุดบันทึกประจำวันให้ผู้บริหารสถานศึกษาบันทึกพฤติกรรมตนเอง เพื่อให้มีข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เป็นเป้าหมายการพัฒนาวิธีการและผลการควบคุมกำกับตนเอง และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

(3) **คู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเอง และผลการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการใช้คู่มือการพัฒนาตนเอง**

(3.1) คู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย คำชี้แจงในการใช้คู่มือ เครื่องมือประเมินภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเอง การแปลความหมาย แนวทางการพัฒนาตนเอง วิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติตนเพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะที่เป็นจุดอ่อน ทำให้เข้าข่ายเป็นผู้นำแบบขึ้นชมตนเอง ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่าคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองฯ มีความเหมาะสมระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 จากคะแนนเต็ม 5)

(3.2) ผลการทดลองใช้คู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเอง มีข้อค้นพบที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

(3.2.1) กรณีศึกษามีการบันทึกข้อมูลประมาณ 6-16 ครั้งในรอบ 1-2 เดือนของการทดลอง ลักษณะของการบันทึกมีทั้งการบันทึกตามเหตุการณ์ประจำวันที่เกิดขึ้น การเลือกบันทึกเฉพาะเหตุการณ์สำคัญของโรงเรียน การบันทึกพฤติกรรมตามองค์ประกอบย่อย 5 ด้านของภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเอง การบันทึกแบบสะท้อนพฤติกรรมตนเอง การบันทึกการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง

(3.2.2) กรณีศึกษาส่วนใหญ่รับรู้จุดอ่อนของตนเองจากผลการประเมินตนเอง จุดที่กรณีศึกษากำหนดเป้าหมายการพัฒนา ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการพัฒนาและการควบคุมอารมณ์ของตนเอง เข้าใจผู้ร่วมงานมากขึ้น ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้ทำงานตามศักยภาพ ผลที่เกิดขึ้นภายในช่วงระยะเวลาประมาณ 1-2 เดือน กรณีศึกษาส่วนใหญ่เห็นว่าเครื่องมือประเมินให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับการรับรู้ของตนเอง แต่ผลการประเมินตนเองของผู้บริหารส่วนใหญ่จะต่ำกว่าของผู้ร่วมงาน

(3.2.3) ผลการพัฒนาตนเองส่งผลให้ผู้บริหารที่เป็นกรณีศึกษามีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่สูงขึ้นกว่าเดิมทั้งด้านภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเอง และด้านผลที่เกิดขึ้นในโรงเรียน โดย

ภาพรวมภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองมีการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 23.05 เป็นการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญามากที่สุด (ร้อยละ 24.57) รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ร้อยละ 24.15) องค์ประกอบด้านพฤติกรรม การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ร้อยละ 22.46) องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (ร้อยละ 21.95) และองค์ประกอบด้านคุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ร้อยละ 21.59) สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้านผลที่เกิดขึ้นในโรงเรียนพบว่าเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 26.27

(3.2.4) กรณีศึกษาส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่าการเปลี่ยนแปลงเกิดจากความพยายามในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวม กรณีศึกษาสามารถพัฒนาตนเองได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด และมีทัศนคติที่ดีต่อการประเมินตนเองและการประเมินจากผู้ร่วมงาน และเห็นว่าคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองช่วยชี้จุดแข็งจุดอ่อน และบอกระดับภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองได้

(3.2.5) โดยภาพรวมผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาเห็นว่าคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองฯ มีความเหมาะสมระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 และ 3.81 ตามลำดับ โดยข้อที่มีคะแนนสูงสุด คือ "เนื้อหาในคู่มือครบถ้วนตามหัวข้อที่จำเป็นที่คู่มือควรมี" (4.60) สำหรับข้อที่ต่ำสุดคือข้อ 3 (แต่ยังมีคุณภาพระดับมาก) "ความถูกต้องของมโนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่อธิบายในคู่มือ" (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.8) สำหรับกลุ่มผู้บริหารที่เป็นกรณีศึกษาเห็นว่าคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองฯ มีความเหมาะสมระดับมาก (3.81) และมีผลการประเมินสอดคล้องกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ คือข้อที่มีคะแนนสูงสุด คือ "เนื้อหาในคู่มือครบถ้วนตามหัวข้อที่จำเป็นที่คู่มือควรมี" (4.25) แต่ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ "มีความเป็นไปได้ที่จะนำคู่มือไปใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาทั่วไป โดยไม่ต้องมีการอธิบายหรือชี้แจงข้อมูลเพิ่มเติม" (3.57)

(3.2.6) ผลการวิจัยนี้ยังไม่สามารถสรุปได้ชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองซึ่งในการวิจัยนี้กำหนดให้ใช้วิธีการบันทึกอนุทิน เนื่องจากกรณีศึกษาที่มีความเห็นค่อนข้างกระจาย แม้ว่าสัดส่วนของผู้ที่เห็นว่าการพัฒนาตนเองจะเป็นแนวคิดที่ควรใช้ แต่ก็พบไม่ถึงครึ่งของจำนวนกรณีศึกษาทั้งหมดที่เข้าร่วมในการวิจัย บางส่วนเห็นว่าควรใช้การฝึกอบรมร่วมด้วย หรือใช้วิธีการอบรมเพียงวิธีเดียว และยังพบว่าการนำคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองไปเผยแพร่ให้ผู้บริหารสถานศึกษาอื่นให้อยู่ระดับปานกลาง

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่บ่งชี้ภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเอง และพัฒนาเครื่องมือประเมินตนเองด้านภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาตามองค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น ตลอดจนการพัฒนาวิธีการพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบขึ้นชม

ตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา และจัดทำคู่มือการประเมินและพัฒนาดตนเองด้านภาวะผู้นำแบบ
 ชื่นชมตนเอง ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์เหล่านี้มีประเด็นสำคัญที่นำมาสู่การอภิปรายหลาย
 ประเด็น ได้แก่ องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง เครื่องมือประเมินตนเองและพัฒนา
 ตนเอง ผลของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองที่มีต่อผลที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของผู้บริหาร และความ
 เหมาะสมของคู่มือการประเมินและพัฒนาดตนเองที่พัฒนาขึ้น

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง

แนวคิดของการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพตั้งแต่อดีตก็ได้กล่าวถึงบทบาทของ
 ผู้บริหาร 4 บทบาท ได้แก่ บทบาทในการเสริมสร้าง เพื่อสร้างผลผลิตขององค์การ บทบาทในการ
 ดำเนินการ เพื่อบริหารบุคคลที่ทำงานร่วมกับผู้บริหาร บทบาทในการเปลี่ยนแปลงพัฒนา เพื่อให้
 ดุลยพินิจและตัดสินใจเปลี่ยนแปลงระบบให้อยู่ได้กับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง
 เคลื่อนไหวตลอดเวลา และบทบาทในการหล่อหลอม ด้วยการทำให้กลุ่มบุคคลในองค์การสามารถ
 ปฏิบัติงานด้วยตัวเอง (Adizes, 1976) นอกจากนี้ผู้นำยังต้องแสดงบทบาทของผู้รักษาหรือ
 ประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำก่อให้เกิด
 การติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (นพพงษ์ บุญจิตรกุลย์, 2534) จะเห็นว่าบทบาทของผู้นำนอกจากการ
 นำองค์การให้บรรลุเป้าหมายแล้ว ยังต้องสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างสมาชิกให้มีส่วนในการ
 พัฒนางค์การ

นักวิชาการเช่น Bass และ Avolio (1990) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำ (leadership)
 ตามทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) ที่นำเสนอโดย Burns
 (1978, อ้างถึงใน Cook & Hunsaker, 2001) ทฤษฎีนี้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีที่ผู้บริหารพึงมี คือ
 นอกจากตนเองจะมีภาวะผู้นำในตนเองสูงแล้ว ยังต้องสามารถพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มี
 ลักษณะภาวะผู้นำเหมือนตนเองด้วย เพื่อให้สมาชิกในองค์การทุกระดับสามารถร่วมมือกันพัฒนา
 องค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดข้างต้น ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ
 นักวิชาการกลุ่มนี้อยู่ภายใต้ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบองค์ประกอบพหุ (multifactor leadership
 theory) มีการนำเสนอแบบวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (MLQ Form 5X) ซึ่งมีเนื้อหา
 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งจำแนกเป็น 2
 องค์ประกอบย่อย คือ คุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ กับพฤติกรรมการมีอิทธิพล
 อย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญา และ (4) การคำนึงถึง
 ความเป็นปัจเจกบุคคล (Bass และ Avolio, 1990) รวมทั้งหมด 5 องค์ประกอบย่อย

โดยสรุป ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี เพราะเป็น
 คุณสมบัติที่แสดงถึงวิสัยทัศน์และความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบ
 ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด มีนักวิชาการจำนวนมากให้ความสำคัญกับ

การพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำ และมีการเสนอทฤษฎีมากมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แต่ทฤษฎีที่สำคัญคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) ซึ่งเป็นทฤษฎี 5 องค์ประกอบ เป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่นอกจากตนเองจะเป็นผู้นำที่ดี แล้ว ยังเป็นผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีลักษณะของความเป็นผู้นำด้วย นั่นหมายความว่า โรงเรียนจะมีแต่ผู้นำที่มีความสามารถฝ่ายเดียวไม่ได้ ต้องทำให้เพื่อนร่วมงานซึ่งถือว่าเป็นผู้ตามมีความสามารถในการพัฒนาโรงเรียนด้วย

ดังนั้น องค์ประกอบแรกของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ จึงประกอบด้วยคุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีอุดมการณ์ในการทำงาน และมีอิทธิพลทำให้ผู้อื่นนำไปยึดเป็นแบบอย่าง องค์ประกอบที่สอง เป็นพฤติกรรมการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกให้ผู้อื่นเห็นเป็นแบบอย่างในการทำงานที่ดี ทำให้ผู้อื่นทำตาม องค์ประกอบที่สาม เป็นการสร้างแรงบันดาลใจแก่เพื่อนร่วมงาน ให้อิสระทางความคิด มีความคิดฝันที่อยากพัฒนาโรงเรียน องค์ประกอบที่สี่ เป็นการกระตุ้นทางปัญญา ทำให้เพื่อนร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์ ให้โอกาสคิดทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้โรงเรียนมีการพัฒนา และองค์ประกอบสุดท้าย เป็นการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้วยความเชื่อที่ว่าในโรงเรียนบุคลากรมีความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะช่วยชี้แนะหรือให้การส่งเสริมพัฒนาเพื่อให้สามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ

อย่างไรก็ตาม ในช่วงหลังได้มีการนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพด้านภาวะชื่นชมตนเอง (narcissism) (Emmons, 1987) ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความรู้สึกพอใจและยินดีในศักยภาพที่ตนเองเป็นอยู่ และคิดว่าตนเองมีความสามารถเหนือผู้อื่น ทำให้เป็นคนที่มีความกล้าคิด กล้าทำสิ่งที่ท้าทายความสามารถ ไม่กลัวความผิดพลาดหรือความล้มเหลว เชื้อมั่นในตนเอง อยากรู้ชื่อเสียง ทำให้คนอื่นยอมรับ จะเห็นว่าลักษณะของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง มีทั้งลักษณะทางบวก และทางลบ หากมีลักษณะทางบวกมากจะทำให้ผู้นำมีความเป็นผู้นำสูง กล้าตัดสินใจ และนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่กำหนด แต่หากมีลักษณะทางลบสูง หมายถึงมีความชื่นชมในความสามารถของตนเองมากเกินไป จนคิดว่าตนเองเหนือกว่าใคร ทำให้เชื้อมั่นในตนเองไม่ไว้ใจใคร คิดว่าผู้อื่นมีความสามารถด้อยกว่าตนเอง ถือว่าเป็นผู้บริหารที่มีลักษณะการหลงตนเอง ซึ่งไม่ดีกับโรงเรียน เพราะนอกจากจะไม่ได้บริหารงานแบบกระจายงานให้เพื่อนร่วมงานแล้ว ยังไม่ได้สร้างคนรุ่นใหม่

Deluga (1997) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองไว้ 8 ประการ ได้แก่ (1) มีความมั่นใจในตัวเองสูง (2) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (3) มีความคิดริเริ่มและกล้าเปลี่ยนแปลง (4) มีเหตุผลและมีความสามารถในการตัดสินใจ (5) มีความมั่นคงทางอารมณ์ (6) มีความสามารถในการจูงใจและโน้มน้าวจิตใจคน และทำงานเป็นทีม (7) ชื่นชมตนเองและมีความ

ทะเยอทะยานสูง และ (8) ชอบการมีอำนาจเหนือผู้อื่นและชอบการแข่งขัน เมื่อวิเคราะห์แนวคิดของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองดังกล่าว จะพบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง ต้องมีคุณลักษณะสำคัญส่วนบุคคลหลายประการ แต่คุณลักษณะที่เด่นตามองค์ประกอบย่อยนี้ คือความสามารถในการจูงใจและโน้มน้าวจิตใจคน และทำงานเป็นทีม แนวคิดที่นำเสนอโดย Deluga (1997) จะไม่เน้นการพัฒนาบทบาทในการพัฒนาผู้ร่วมงาน (followers) มากนัก ทำให้ผู้วิจัยสนใจนำแนวคิดของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) มาใช้เป็นฐานประกอบการพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง จึงเป็นที่มาของกรอบความคิดของโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองที่ใช้ในการวิจัยนี้

กระแสของโลกในปัจจุบัน อยากจะได้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง แต่ต้องมีลักษณะของการชื่นชมที่ส่งผลต่อการบริหารงานในทางบวก คือ รู้จักใช้จุดแข็งด้านความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง ตลอดจนความภาคภูมิใจบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร มาใช้ในทิศทางที่ถูกต้อง อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาที่ผ่านมา (Maccoby, 2003; King, 2005; Rosenthal & Pittinsky, 2006) ต่างก็ชี้ให้เห็นจุดแข็งของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง และจุดอ่อนบางประการของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง จึงมีความจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้เป็นผู้นำแบบชื่นชมตนเองที่มีคุณลักษณะทางบวกให้มากขึ้น

ภาวะชื่นชมตนเองที่ต้องการให้ผู้บริหารทุกคนมีจึงเป็นภาวะชื่นชมตนเองทางบวก เมื่อนำภาวะชื่นชมตนเองทางบวกมาผสมกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ก็จะทำให้คุณสมบัติที่ดีจากสองแนวคิดมาบูรณาการเข้าด้วยกัน ทำให้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ซึ่งจะมีส่วนช่วยพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีศักยภาพในการพัฒนาโรงเรียนร่วมกับผู้บริหาร แต่ขณะเดียวกัน การพัฒนาโรงเรียนก็ต้องการผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญในการตัดสินใจ กล้าหาญ และไม่กลัวความล้มเหลว หากได้มีการเติมเต็มคุณลักษณะของภาวะชื่นชมตนเองด้วยจะทำให้เป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์แบบมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากภาวะชื่นชมตนเองมีทั้งลักษณะทางบวกและทางลบ ผู้บริหารต้องพยายามพัฒนาตนเองไม่ให้เกิดคุณลักษณะทางลบ โดยเฉพาะการแสดงท่าทีที่ไม่ยอมรับผู้ร่วมงานหรือไม่ค่อยเข้าใจความรู้สึกของผู้ร่วมงาน แม้จะเป็นผู้บริหารที่พยายามพัฒนาโรงเรียนหรือพัฒนาผู้ร่วมงานมากเพียงใดก็ตาม ก็ไม่น่าจะทำให้โรงเรียนจะพัฒนาไปได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากไม่สามารถสร้างบรรยากาศให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากทำงานด้วย

2. เครื่องมือการประเมินและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง

การวิจัยครั้งนี้ได้พยายามสร้างเครื่องมือประเมินภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองโดยยึดองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และคุณลักษณะของภาวะชื่นชมตนเองเข้ามาผสมผลการพัฒนาเครื่องมือประเมินโดยใช้มาตราประมาณค่า 4 ระดับ จำนวน 20 ข้อ ได้รับการ

ตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จิตวิทยาการศึกษา และการวัดและประเมินผลการศึกษา พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองมีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการที่กำหนด ทำให้สามารถมั่นใจได้ว่าเครื่องมือประเมินที่พัฒนาขึ้นมีความตรงเชิงเนื้อหา (content validity)

เครื่องมือประเมินตนเองด้านภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองมีคุณภาพรายข้อ คุณภาพรายฉบับทั้งค่าความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายใน และความตรงเชิงโครงสร้างถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะในกระบวนการการสร้างเครื่องมือได้มีการกำหนดนิยามปฏิบัติการชัดเจน และผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความชำนาญหลากหลายสาขาจำนวน 16 คน และมีการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลายครั้ง ก่อนนำไปทดลองใช้ และหลังการทดลองใช้ถึง 3 ครั้ง ได้นำค่าอำนาจจำแนกรายข้อมาปรับปรุงให้ข้อรายการมีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ผลการทดลองใช้ครั้งสุดท้าย ทำให้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อมีค่าระหว่าง 0.77-0.89 ซึ่งถือว่าสูง

เมื่อพิจารณาค่าความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายในของเครื่องมือประเมินตนเองเป็นรายองค์ประกอบซึ่งมีอยู่ 5 ด้าน พบว่าองค์ประกอบด้านคุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แบบขึ้นชมตนเองมีค่าต่ำกว่าองค์ประกอบด้านอื่น (0.89) ในขณะที่องค์ประกอบอื่นมีค่าความเที่ยงระหว่าง 0.91-0.94 อย่างไรก็ตาม ทุกองค์ประกอบถือว่ามีความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับสูง การที่องค์ประกอบด้านคุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แบบขึ้นชมตนเองที่มีค่าต่ำกว่าด้านอื่น น่าจะเนื่องมาจากคุณลักษณะที่มุ่งวัดมีหลายด้านทั้งด้านวิสัยทัศน์ อุดมการณ์ ความมุ่งมั่น ความกล้าตัดสินใจ การชอบความท้าทาย ไม่กลัวความล้มเหลว ลักษณะเหล่านี้เมื่อมารวมอยู่ภายใต้องค์ประกอบเดียวกัน ก็มีความเป็นไปได้ที่ผู้บริหารอาจมีลักษณะมากน้อยในบางคุณลักษณะ ไม่ได้อยู่ในทิศทางเดียวกันทุกคุณลักษณะ ในขณะที่องค์ประกอบด้านอื่นค่อนข้างมีความชัดเจน พฤติกรรมที่วัดอยู่ภายใต้คุณลักษณะที่มีลักษณะเฉพาะ ไม่มีลักษณะที่ผสมกันเหมือนองค์ประกอบแรก

สำหรับด้านความตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือประเมินจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบสามารถสกัดองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองได้เพียงองค์ประกอบเดียว ทั้งที่โดยโครงสร้างเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ข้อมูลมีลักษณะของพฤติกรรมตามองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านอยู่ในทิศทางเดียวกัน หรือเมื่อผสมคุณลักษณะของบุคลิกภาพตามภาวะขึ้นชมตนเอง (narcissistic personality) ซึ่งมีคุณลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวกับความเชื่อมั่นในตนเองสูง การมุ่งความสำเร็จ กล้าตัดสินใจ และทักษะการโน้มน้าวจิตใจกระจายไปทุกข้อรายการ ทำให้เครื่องมือประเมินมีความเด่นชัดในทิศทางเดียวกัน จนทำให้ค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านมีค่ามากกว่า 0.8 และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ ทำให้สามารถสกัดองค์ประกอบได้เพียงองค์ประกอบเดียว แต่ก็ไม่ได้ทำให้เครื่องมือสูญเสียความตรงเชิงโครงสร้างแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทุกด้านมุ่งวัดภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ในการวิจัยครั้งต่อไป หากมีการตรวจสอบความตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ (criterion-related validity) ด้วย จะทำให้การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือประเมินฉบับนี้สมบูรณ์ขึ้น สำหรับรายงานผลการวิจัยครั้งนี้ ยังไม่ปรากฏข้อมูลในส่วนนี้ เนื่องจากมีข้อจำกัดในการหากรณีตัวอย่างที่ยอมให้ความร่วมมือในการตรวจสอบความตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ เพราะต้องมีข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงภาวะผู้นำแบบชื่นชมชัดเจน สำหรับใช้เป็นกลุ่มรู้ชุด (known group) เพื่อนำข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองมาวิเคราะห์ความสอดคล้องกับผลการประเมินตนเองจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น

3. ระดับภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา

เนื่องจากภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง เป็นคุณลักษณะแฝงที่แสดงถึงบุคลิกภาพของผู้บริหาร ดังนั้นการแปลความหมายจึงเป็นเรื่องสำคัญ การจะบ่งบอกระดับความเป็นผู้นำ จำเป็นต้องใช้การเปรียบเทียบกับกลุ่มผู้บริหารด้วยกันเอง ดังนั้นจึงมีการสร้างเกณฑ์ปกติวิสัย (norm) สำหรับใช้ในการแปลผลจากแบบประเมินที่สร้างขึ้นนี้ แต่เนื่องจากอัตราการตอบกลับของแบบสอบถามต่ำ ทำให้ข้อมูลที่นำมาใช้ในการสร้างปกติวิสัยมีจำนวนไม่มากนัก ประมาณ 490 กว่าคน ผลการแปลความหมายอาจไม่คงที่ ในการวิจัยครั้งต่อไป น่าจะมีการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาให้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์ลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า มีลักษณะที่ค่อนข้างแทนประชากร เนื่องจากผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 45-54 ปี สำเร็จระดับบัณฑิตศึกษาในสาขาบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 10 ปีขึ้นไป และเป็นผู้บริหารที่โรงเรียนขนาดเล็ก ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล ลักษณะของข้อมูลดังกล่าวค่อนข้างแทนลักษณะของผู้บริหารในสภาพปัจจุบันของประเทศ

ผลการวิเคราะห์ลักษณะของผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้พบว่าจากคะแนนเต็ม 4 ผู้บริหารได้คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.52 คิดเป็นร้อยละ 63 ส่วนองค์ประกอบย่อยทั้ง 5 ด้านมีคะแนนเฉลี่ยใกล้เคียงกันคือ อยู่ระหว่าง 2.45-2.57 หรือร้อยละ 61.25 - 64.25 โดยองค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าสูงที่สุด (2.57 หรือ 64.25%) และด้านคุณลักษณะด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าต่ำที่สุด (2.45 หรือ 61.25%) อย่างไรก็ตาม คะแนนดังกล่าวเป็นการคำนวณโดยอิงเกณฑ์สัมบูรณ์ (absolute criteria) หากใช้เกณฑ์ปกติวิสัย (relative criteria) สำหรับกลุ่มตัวอย่างนี้ แสดงให้เห็นว่าผู้ที่ได้คะแนน 2.52 ถือว่าเป็นกลุ่มต่ำกว่าปกติ (ต่ำกว่า P_{50})

ต้องได้คะแนน 2.70 (67.50%) ขึ้นไป (P_{50} ขึ้นไป) จึงจะจัดอยู่ในกลุ่มปกติ และหากได้คะแนน 3.00 (75.00%) ขึ้นไปจะเป็นกลุ่มสูงกว่าปกติ (P_{70} ขึ้นไป) และถ้าได้คะแนน 3.45 (86.25%) ขึ้นไปถือว่าเป็นกลุ่มเด่นพิเศษ (P_{90} ขึ้นไป)

โดยภาพรวม หากเปรียบเทียบระหว่างข้อรายการพบว่าข้อที่ผู้บริหารในกลุ่มตัวอย่างนี้มีน้อยกว่าข้ออื่น คือ “ทักษะการกระตุ้นให้คนเฉื่อยชาหรือขาดความมั่นใจในตนเอง คิดอยากทำอะไรเพื่อโรงเรียนได้” “ความพยายามกำหนดวิสัยทัศน์ที่ท้าทาย ทันสมัย แปลกใหม่ ต่างจากคนอื่น” “ความสามารถรับมือกับการทำงานที่กดดันได้ โดยไม่รู้สึกรีบเร่ง ทุกซัออน หรือหมดกำลังใจ” “ความสามารถในการตัดสินใจเด็ดขาด” “ความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานยอมรับความคิดเห็นที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจเมื่อมีความต่างทางความคิด” และ “การมอบหมายงานที่ไม่ค่อยสำคัญให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถน้อย เพื่อให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน” ทักษะเหล่านี้กระจายตามองค์ประกอบย่อยทุกองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง องค์ประกอบที่ผู้บริหารมีปัญหาน้อยกว่าข้ออื่น คือ การสร้างแรงบันดาลใจ และข้อที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ปฏิบัติได้ คือ “การแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จเกิดจากผลงานร่วมของทุกคน โดยไม่คุยโอ้อวดว่าเป็นฝีมือของผู้บริหาร แม้ผลงานของโรงเรียนเกิดจากฝีมือของผู้บริหาร”

ลักษณะของกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มาจากทุกภาคภูมิศาสตร์ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ (45 ปีขึ้นไป) ประสบการณ์ทำงาน (20 ปีขึ้นไป) ประสบการณ์เป็นผู้บริหาร (10 ปีขึ้นไป) มาจากโรงเรียนขนาดเล็ก (ประมาณ 300 คน) และขนาดปานกลาง (ประมาณ ต่ำกว่า 1,000 คน) และบริหารงานในโรงเรียนทั้งอยู่นอกเขตเทศบาล สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท และมีวุฒิการศึกษาจากสาขาบริหารการศึกษา เมื่อวิเคราะห์ลักษณะของพฤติกรรมเหล่านี้พบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาด้านความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรครูในโรงเรียนโดยเฉพาะที่มีความเฉื่อยชา ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโรงเรียน หรือโน้มน้าวให้ยอมรับการปฏิบัติงานที่ต่างแนวคิด แสดงให้เห็นว่าแม้กลุ่มตัวอย่างจะมีอายุและประสบการณ์ในการบริหารงานมานาน แต่ก็ยังมีปัญหาด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง ส่วนหนึ่งอาจเนื่องมาจากบุคลากรในโรงเรียนน่าจะมีอายุและประสบการณ์ทำงานมากเช่นเดียวกับผู้บริหาร การปฏิรูปการศึกษาทำให้ครูอาจารย์และผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดในการจัดการเรียนการสอน กระแสกดดันจากปัจจัยภายนอกทำให้ผู้บริหารต้องมีความตื่นตัว ปรับระบบการบริหารจัดการใหม่ โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรให้มีความตื่นตัวพร้อมพัฒนาโรงเรียน การโน้มน้าวให้ครูต้องปรับตัวและทุ่มเทกับการทำงานเพื่อโรงเรียน โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีความเฉื่อยชา เป็นภาระหนักของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารปัจจุบัน ไม่สามารถจะพัฒนาโดยอาศัยแนวคิดของตนเอง และการปฏิบัติงานด้วยตนเองได้ตามลำพังต่อไปอีกแล้ว ต้องใช้วิธีการสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งในการวิจัยนี้พบว่ายังมีระดับไม่สูงนัก ทุกข้อรายการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

(60%กว่า ไม่ถึง 80% ของคะแนนเต็ม 4) ถือว่ายังปฏิบัติกันน้อยหากแปลผลตามเกณฑ์สัมบูรณ์ โดยภาพรวมที่พบว่า การได้คะแนนที่ถือว่าอยู่ในระดับปกติ ต้องมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.70 (67.50%) และหากจะให้เด่นมาก ต้องทำคะแนนได้ 3.45 (86.25%) จากคะแนนเต็ม 4 ถือว่าเป็นคะแนนที่สูง จึงเป็นประเด็นที่ผู้เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญและหาทางพัฒนาผู้บริหารในด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง

4. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองกับตัวแปรที่เกี่ยวข้อง

ผลพลอยได้จากการวิจัยเชิงสำรวจ พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารระหว่าง 10 ปีขึ้นไป จะมีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองสูงกว่ากลุ่มที่ประสบการณ์บริหารไม่ถึง 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ไขว้พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหาร 10 ปีขึ้นไป มีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองในระดับปกติ และเด่น/เด่นมาก ในสัดส่วนที่มากกว่าครึ่ง ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า ประสบการณ์ในการบริหารจะสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง ซึ่งเมื่อวิเคราะห์รายองค์ประกอบย่อยพบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในกลุ่มผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูง จะมีสูงกว่าองค์ประกอบอื่น แสดงว่าการพัฒนาบุคลากรหรือการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่ผู้ร่วมงาน จะมีโอกาสเกิดขึ้นมากในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์สูงกว่า ข้อค้นพบนี้ค่อนข้างสมเหตุสมผล เนื่องจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูง เป็นผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานมานาน มีประสบการณ์ในการบริหารงานสูงมากจนสามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้มากกว่าผู้บริหารรุ่นใหม่ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ร่วมงานได้สูง ผู้บริหารที่มีประสบการณ์บริหารสูงน่าจะมีแนวคิดในการสร้างคนรุ่นใหม่ให้กับโรงเรียนได้มากกว่าผู้บริหารรุ่นใหม่ ที่เพิ่งเข้ามาเป็นผู้บริหารหรือเป็นผู้บริหารไม่ถึง 10 ปี เนื่องจากตนเองประสบความสำเร็จสูงแล้ว และอยู่ในวัยที่ใกล้เกษียณ ต้องมีการสร้างกำลังคนรุ่นใหม่ให้กับโรงเรียน แต่เหตุผลที่น่าจะเป็นไปได้อีกประการหนึ่ง คือ การที่มีประสบการณ์มาก ย่อมรับรู้ว่าความสำเร็จของตนเองจะเกิดขึ้นด้วยฝีมือของตนเองแต่ฝ่ายเดียวไม่ได้ ต้องอาศัยคนหลายฝ่ายช่วยกันพัฒนาโรงเรียน ดังนั้น การสร้างคนรุ่นใหม่ ก็เท่ากับการสร้างคนที่มาช่วยกันทำให้ฝันของตนเองเป็นจริงด้วย

สิ่งที่น่าจะเป็นคำอธิบายข้อค้นพบที่ว่าทำไมผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า จะมีการปฏิบัติตนตามองค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลน้อยกว่า ส่วนหนึ่งน่าจะเป็นเพราะผู้บริหารรุ่นใหม่อาจจะมีอายุน้อยกว่าผู้ร่วมงาน การสอนงานหรือการเป็นพี่เลี้ยงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุมากกว่าอาจเป็นข้อจำกัด เพราะตนเองก็เพิ่งเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า หรือมีฉะนั้นก็อาจเป็นเพราะตนเองเป็นคนรุ่นใหม่ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ความรู้สึกที่อยากพัฒนาผู้อื่นเพื่อหวังจะให้เป็นการกำลังสนับสนุนตนเองอาจเป็นสิ่งไม่จำเป็นสำหรับคนกลุ่มนี้ เพราะสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองได้ เหตุผลอีกประการหนึ่ง

อาจเกิดจากบริบทของโรงเรียนที่ไม่เอื้อต่อการเห็นผลงานในการพัฒนาบุคลากร เพราะผู้บริหารที่เพิ่งเข้าเป็นผู้บริหาร มีประสบการณ์บริหารน้อย มักเป็นผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก มีครูอาจารย์ไม่ถึง 10 คน การพัฒนาอาจารย์อาจทำได้น้อย ด้วยข้อจำกัดของงบประมาณหรือทรัพยากรในการดำเนินงาน

สิ่งที่ต้องพัฒนาแก่ผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยหรือมาก คือองค์ประกอบด้านคุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยเฉพาะการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งถือว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวที่มีความสำคัญไม่น้อยสำหรับผู้บริหาร รวมทั้งคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ความกล้าตัดสินใจ ความมุ่งมั่นในการทำงาน การควบคุมอารมณ์ ซึ่งพบว่ายังเป็นจุดอ่อนเมื่อเทียบกับองค์ประกอบอื่น ข้อมูลนี้ได้รับการยืนยันจากกรณีศึกษาเช่นกัน ที่พบว่ามีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนเองเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์ให้ใจเย็น มีสติ มั่นคง

นอกจากนี้ยังพบว่าสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มากกว่าครึ่งจะมีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองในระดับเด่น/เด่นพิเศษ มากกว่ากลุ่มที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กกว่า ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารที่สามารถก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารขนาดใหญ่ได้ น่าจะต้องมีทักษะการบริหาร รวมทั้งภาวะผู้นำและภาวะชื่นชมตนเองในระดับสูง เพราะเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

ผลการวิจัยครั้งนี้ยังพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชื่อในหลักการบริหารสูง หรือมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูง หรือมีบุคลิกภาพแบบชื่นชมตนเองสูง ส่วนใหญ่จะมีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองสูง และสำหรับผู้ที่มิมีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองสูง ส่วนใหญ่มีแนวโน้มจะมีภาพลักษณ์ของผู้บริหารที่ดี และมีผลที่เกิดขึ้นในโรงเรียนดี แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองสูง ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความเชื่อในหลักการบริหารบุคลากรด้วย รวมทั้งต้องทำให้บุคลิกภาพด้านภาวะชื่นชมตนเองเป็นไปในทางบวก มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูง คุณสมบัติเหล่านี้จะทำให้ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีศักยภาพส่วนบุคคลสูง และมีความสามารถในการพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีศักยภาพสูงตามด้วย

ข้อค้นพบที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองสูง ก็มีแนวโน้มจะทำให้ภาพลักษณ์ของผู้บริหารในสายตาของผู้ร่วมงานสูงตาม และท้ายที่สุดจะทำให้ผลที่เกิดขึ้นในโรงเรียนประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม ข้อค้นพบนี้มาจากการประเมินตนเองของผู้บริหาร ซึ่งอาจทำให้ผลการประเมินมีข้อสงสัยเรื่องความลำเอียงในการประเมินตนเองสูงเกินจากสภาพจริง จำเป็นต้องมีการเก็บข้อมูลจากผู้ร่วมงาน และนำผลมาวิเคราะห์ความสอดคล้อง แต่อย่างน้อยในการวิจัยนี้ได้ผลยืนยันระดับหนึ่งจากกรณีศึกษา เมื่อให้ผู้ร่วมงานประเมินผู้บริหารด้วย จะพบว่าส่วนใหญ่ผู้ร่วมงานประเมินภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองของผู้บริหารสูงกว่าที่

ผู้บริหารประเมินตนเอง ดังนั้น ความสงสัยเรื่องความลำเอียงในการประเมินอาจยังสรุปได้ไม่ชัดเจน จำเป็นต้องศึกษาซ้ำ

5. แนวคิดพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้การบันทึกอนุทิน

อรอุมา เจริญสุข (2551) ได้สังเคราะห์เอกสารของ Markham และ Couldry (2007) Bolger, Davis, และ Rafaeli (2003) Almeida (2005) และ Smith (2006) เกี่ยวกับการบันทึกอนุทินหรือเรียกว่าวิธีการไดอารี่ (diary method) แล้วสรุปว่าการบันทึกอนุทิน (diary method) เป็นกระบวนการที่ให้ผู้เขียนเล่าเหตุการณ์ในอดีตหรือสิ่งที่ได้ดำเนินการมาแล้ว อาจเขียนในลักษณะการบรรยายหรือมีการวาดภาพประกอบการบรรยายในลักษณะต่าง ๆ ที่ระบุรายละเอียดของการดำเนินการในลักษณะต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์หรือประเมินตนเอง รวมทั้งนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินการในอนาคต วิธีบันทึกอนุทินได้นำมาใช้ในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ในช่วงทศวรรษ 1920 โดยใช้เป็นเครื่องมือในการรายงานตนเอง (self-report) เพื่ออธิบายประสบการณ์ของผู้บันทึก ถือว่าเป็นวิธีการดั้งเดิมที่ทำให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ ช่วยลดความผิดพลาด/ความบิดเบือนที่อาจเกิดขึ้นได้จากการใช้แบบสอบถามแบบเดิม และการสัมภาษณ์ที่ต้องการให้ผู้ตอบย้อนนึกถึงประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา ประโยชน์ของการบันทึกอนุทิน คือ การยอมให้มีการอธิบายเหตุการณ์และประสบการณ์ในสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นเองอย่างเป็นธรรมชาติ และยังสามารถบันทึกเพื่อบรรยายเหตุการณ์ สถานการณ์ ความรู้สึก เพื่อแสดงความคิดสะท้อนและหรือการประเมินประสบการณ์ที่ได้รับ รวมถึงสิ่งที่วางแผนและมุ่งหมายจะทำ ด้วยข้อดีของการบันทึกอนุทิน ในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดการควบคุมกำกับตนเองในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองของผู้บริหาร โดยขอให้ผู้บริหารที่เป็นกรณีศึกษาทำการบันทึกอนุทินหรือที่เรียกง่าย ๆ ว่าการบันทึกประจำวันในสมุดบันทึกพฤติกรรมที่สร้างขึ้น

อรอุมา เจริญสุข (2551) ได้สรุปให้เห็นว่าข้อมูลจากวิธีการอนุทินสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ ข้อมูลบรรยายเหตุการณ์หรือความรู้สึกของบุคคลผู้บันทึก ข้อมูลแสดงการเปลี่ยนแปลงภายในบุคคลตลอดเวลาที่บันทึก และข้อมูลแสดงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงภายใน และการออกแบบการบันทึกอนุทินสามารถทำได้ 2 แบบ ได้แก่ การออกแบบโดยใช้เวลาเป็นฐาน (time-based design) เป็นวิธีการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ต่าง ๆ ที่กำลังดำเนินอยู่ในช่วงเวลาที่กำหนด และการออกแบบโดยใช้เหตุการณ์เป็นฐาน (event-based design) เป็นวิธีการบันทึกข้อมูลเฉพาะเหตุการณ์ที่ผู้บันทึกกำหนดขึ้นเฉพาะ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในสมุดบันทึกประจำวันพบว่ากรณีศึกษามีการบันทึกข้อมูลประมาณ 6-16 ครั้งในรอบ 1-2 เดือนของการทดลอง กรณีศึกษาบางคนบันทึกเหตุการณ์ติดต่อกันทุกวัน ในช่วงแรก เป็นการบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นต่อเนื่อง เช่น การนำนักเรียนไปจัดนิทรรศการ ในนามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขัน ซึ่งสร้างความ

ภาคภูมิใจให้ผู้บริหาร แต่การบันทึกข้อมูลแบบนี้ จะไม่ค่อยเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และไม่ได้สะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารเท่าใดนัก

สำหรับกรณีศึกษาที่มีการบันทึกข้อมูลที่แสดงเหตุการณ์ในโรงเรียน โดยเชื่อมโยงปัญหาในการทำงานที่เกิดจากพฤติกรรมของตนเองในฐานะผู้บริหารมีประมาณ 3-4 กรณี ข้อมูลจากสมุดบันทึกชี้ให้เห็นประเด็นหลายประการที่ผู้บริหารสะท้อนความรู้สึกของตนเอง ทั้งความรู้สึกที่ยังคงเห็นด้วยกับการแสดงออกของตนเองต่อผู้ร่วมงาน และทั้งความรู้สึกที่สะท้อนถึงการมีจุดอ่อนที่แสดงออกไปแล้วกระทบต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน และจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมใหม่

เป็นที่น่าสังเกตว่า กรณีศึกษาจะมีปัญหาด้านความควบคุมอารมณ์ ความใจร้อน มุ่งหวังเห็นผลงานเร็ว แต่บุคลากรในโรงเรียนไม่สามารถสนองตอบได้ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกัน กรณีศึกษาที่ 1, 2, 5 ได้แสดงความรู้สึกค่อนข้างชัดเจน ที่จะพยายามประนีประนอมการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน พยายามเข้าใจความรู้สึกของผู้ที่ต้องทำงานร่วมกัน แต่สิ่งที่พบจากการวิเคราะห์ข้อความในสมุดบันทึก ยังไม่เห็นการแสดงออกถึงทักษะความสามารถด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง โดยเฉพาะด้านความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดของตนเอง ผลการวิเคราะห์ค่อนข้างแสดงให้เห็นถึงความพยายามทำใจให้ยอมรับได้กับพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน มากกว่าความพยายามจะทำให้ผู้ร่วมงานต้องปฏิบัติตามในทิศทางที่ผู้บริหารเห็นว่าเหมาะสม ซึ่งเป็นคุณสมบัติเด่นของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง พฤติกรรมทางบวกที่สะท้อนให้เห็นส่วนใหญ่เป็นพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คือ ให้โอกาสบุคลากรได้ร่วมคิดร่วมทำ มีส่วนร่วมในการทำงาน แต่ลักษณะของภาวะชื่นชมตนเอง ที่เป็นเรื่องของความเด็ดขาด การรู้จักใช้บารมี หรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะทำใหทิศทางการบริหารของตนเองบรรลุเป้าหมายที่กำหนด แสดงให้เห็นว่าในคู่มือควรมีการเน้นย้ำ หรือยกตัวอย่างของพฤติกรรมที่สะท้อนภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองให้มากยิ่งขึ้น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกรณีศึกษาที่ 2 แสดงให้เห็นว่ามีการบันทึกพฤติกรรมและการสะท้อนตนเองตามองค์ประกอบย่อย 5 ด้านของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง ลักษณะของการบันทึกแบบนี้เหมาะสมกับการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะแบบองค์รวม แต่ในทางปฏิบัติจริง อาจเป็นไปได้ยากที่ผู้บริหารจะเผชิญกับเหตุการณ์ที่ทำให้ตนเองได้มีโอกาสพัฒนาภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองให้ครบถ้วนทุกองค์ประกอบ ดังนั้นลักษณะของการบันทึกจึงอาจไม่สอดคล้องกับสภาพจริง และการบันทึกเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง อาจทำให้ละเลยพฤติกรรมด้านอื่นที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องแสดงด้วย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในสมุดบันทึกประจำวัน พบว่ากรณีศึกษาในการวิจัยนี้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโรงเรียนค่อนข้างมาก มีความภาคภูมิใจเมื่อโรงเรียนได้รับรางวัล การบันทึกผลงานที่เป็นความสำเร็จจึงพบมากในการวิจัยครั้งนี้ แต่การบันทึกพฤติกรรมที่แสดงถึง

ภาวะผู้นำหรือท่าทีที่ผู้บริหารแสดงกับผู้ร่วมงานกลับพบว่ามีการบันทึกไม่ค่อยมาก เมื่อวิเคราะห์สภาพดังกล่าว ก็น่าจะต้องมีการศึกษาวิจัยต่อไป โดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับการเลือกแนวคิดที่นำมาใช้ในการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร ในการวิจัยนี้ใช้วิธีการบันทึกอนุทินเพียงวิธีเดียว และเป็นแนวคิดที่นำมาจากการศึกษาเอกสารต่างประเทศ ซึ่งเป็นแนวคิดตะวันตก มีความเป็นไปได้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทไทย อาจไม่คุ้นเคยกับวิธีการบันทึกประจำวัน และไม่คุ้นกับการต้องบันทึกจุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง ทำให้ข้อมูลจากการบันทึกไม่ค่อยสะท้อนพฤติกรรมที่จำเป็นต้องพัฒนาเท่าที่คาดหวัง ผลการวิจัยนี้จึงอาจสรุปได้ไม่ชัดเจนว่าวิธีการบันทึกอนุทินจะนำมาใช้ได้เหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษาไทย

อย่างไรก็ตาม วิธีการที่ผู้วิจัยกำหนดให้กรณีศึกษาทำการสะท้อนพฤติกรรมตนเอง พบว่าประสบความสำเร็จระดับหนึ่ง ดังจะเห็นได้จากผลการสะท้อนตนเองของกรณีศึกษาที่รายงานว่า การบันทึกประจำวันทำให้ได้รับรู้จุดอ่อนของตนเองจากผลการประเมินตนเอง โดยเฉพาะจุดที่กรณีศึกษากำหนดเป้าหมายการพัฒนา ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการพัฒนาและการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ผลการบันทึกทำให้ผู้บริหารเข้าใจผู้ร่วมงานมากขึ้น ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้ทำงานตามศักยภาพ

ผลการพัฒนาตนเองตามวิธีการที่กำหนดพบว่าทำให้กรณีศึกษามีการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองในทิศทางที่สูงขึ้น เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน พบว่าโดยเฉลี่ยกรณีศึกษามีการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญามากที่สุด (ร้อยละ 24.57) รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ร้อยละ 24.15) องค์ประกอบด้านพฤติกรรมกรรมมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ร้อยละ 22.46) องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (ร้อยละ 21.95) และองค์ประกอบด้านคุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ร้อยละ 21.59) โดยภาพรวมภาวะผู้นำแบบขึ้นชมตนเองมีการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 23.05

ข้อมูลนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารกลุ่มที่เป็นกรณีศึกษามีคุณลักษณะที่ต้องพัฒนามากที่สุดด้านการพัฒนาบุคลากร โดยต้องพยายามเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นมากขึ้น และให้โอกาสและอิสระในการทำงานกับผู้ร่วมงานมากขึ้น สำหรับคุณลักษณะด้านอื่น ในช่วง 1-2 เดือนที่เข้าร่วมในการวิจัย พบการเปลี่ยนแปลงน้อยกว่า โดยเฉพาะด้านที่มีการเปลี่ยนแปลงน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านคุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะตัว เป็นคุณลักษณะที่เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างบุคลิกภาพให้มีเสน่ห์ มีบารมี สามารถดึงดูดใจให้ผู้ร่วมงานเชื่อมั่นและศรัทธา และมีความสามารถในการตัดสินใจ แสดงว่าคุณลักษณะด้านนี้พัฒนาได้ยาก ไม่สามารถเห็นการเปลี่ยนแปลงได้ในระยะเวลาที่กำหนดให้มีการทดลอง สำหรับด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรนั้น มีข้อสังเกตว่า ผู้บริหารที่เป็นกรณีศึกษาจะบันทึกข้อมูลในลักษณะที่

พยายามทำใจยอมรับสภาพพฤติกรรมหรือความสามารถของผู้ร่วมงาน แต่การแสดงออกถึงการวางแผนการพัฒนาความสามารถหรือสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจในการพัฒนาโรงเรียนร่วมกับผู้บริหารยังไม่ค่อยปรากฏในการวิจัยนี้ สะท้อนให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งของผู้นำตามแนวคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) ยังไม่ค่อยประสบความสำเร็จ

สำหรับการเปลี่ยนแปลงของกรณีศึกษาด้านผลที่เกิดขึ้นในโรงเรียนหลังมีการพัฒนาตนเอง เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบย่อยทั้ง 5 ด้าน พบว่า โดยเฉลี่ยกรณีศึกษามีการเปลี่ยนแปลงของผลที่เกิดขึ้นในโรงเรียนในองค์ประกอบด้านที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ร้อยละ 29.26) รองลงมาเป็นด้านการกระตุ้นทางปัญญา (ร้อยละ 27.20) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ร้อยละ 27.11) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (ร้อยละ 25.42) และด้านคุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ร้อยละ 20.87) ตามลำดับ โดยภาพรวมผลที่เกิดขึ้นในโรงเรียนที่อาจเกิดจากภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นประมาณ ร้อยละ 26.27 ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งน่าจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลทำให้ผู้ร่วมงานมีความซื่อสัตย์ ทำงานโดยยึดประโยชน์ของผู้เรียนและโรงเรียนเต็มที่ มีพลังมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ขยันขันแข็งและทุ่มเทในการทำงานเพื่อโรงเรียน และยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่ทำนาย

จากการสอบถามความคิดเห็นของกรณีศึกษาเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นภายในช่วงระยะเวลาประมาณ 1-2 เดือนของการพัฒนาตนเอง พบว่าเครื่องมือประเมินที่พัฒนาขึ้นได้ให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับการรับรู้ของตนเอง แต่เป็นที่น่าสังเกตผลการประเมินตนเองของผู้บริหารส่วนใหญ่จะต่ำกว่าของผลการประเมินจากผู้ร่วมงาน มีความเป็นไปได้ ที่กรณีศึกษาส่วนหนึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มีครูอาจารย์ไม่มาก ผู้ร่วมงานอาจจะไม่กล้าประเมินผู้บริหารที่ดำเนินไป ประกอบกับการเลือกผู้ประเมินก็มาจากตัวผู้บริหารเอง ดังนั้น ข้อมูลส่วนนี้จึงอาจยังไม่สามารถสรุปได้หนักแน่นว่าครูในโรงเรียนมีความคิดว่าผู้บริหารของตนเองมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิมมาก อย่างไรก็ตาม กรณีศึกษาหนึ่งคนได้ให้ข้อมูลที่สะท้อนความรู้สึกในสมุดบันทึกด้วยความน้อยใจว่าผู้ร่วมงานประเมินผู้บริหารต่ำกว่าที่ควรจะเป็น ก็แสดงให้เห็นว่าข้อสังเกตเรื่องความลำเอียงในผลการประเมินอาจไม่ได้เกิดขึ้นในทุกโรงเรียน

ผู้วิจัยมีข้อสังเกตที่น่าสนใจประการหนึ่งจากการวิจัยครั้งนี้ว่า การใช้วิธีการพัฒนาตนเองโดยใช้การบันทึกประจำวัน อาจไม่ค่อยเหมาะสมกับลักษณะธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศหญิง จากการทาบตามผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมในการวิจัยโดยเป็นกรณีศึกษาประมาณ 1-2 เดือน พบว่าผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่จะปฏิเสธ ไม่ขอเป็นกรณีศึกษา และเมื่อตอบ

รับเข้าร่วมโครงการแล้ว พอลงมือปฏิบัติจริง พบว่ามีการถกนถวระหว่างการทำทดลอง ทำให้ต้องหากรณีศึกษาใหม่ทดแทน และได้กรณีศึกษาใหม่เป็นเพศชาย ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในการวิจัยนี้ทำให้เกิดคำถามที่น่าวิจัยต่อไปว่า วิธีการพัฒนาตนเองของผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน หรือมีภูมิหลังต่างกัน อาจต้องใช้วิธีการที่แตกต่างกัน ต้องคำนึงถึงธรรมชาติของผู้บริหารแต่ละคนด้วย ประกอบกับช่วงการทำทดลอง มีนโยบาย “เมืองไทยเข้มแข็ง” ของรัฐบาลเข้ามาแทรก ทำให้โรงเรียนต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน และได้รับการเร่งรัดจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เร่งจัดทำงบประมาณและเบิกจ่ายงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียน ทำให้ผู้บริหารที่เป็นกรณีศึกษามีภารกิจสำคัญที่ต้องทำ จึงไม่ค่อยมีเวลาในการบันทึกประจำวัน ข้อค้นพบนี้ทำให้ได้ข้อสังเกตว่าวิธีการบันทึกประจำวันอาจทำได้ยาก หากผู้บริหารโรงเรียนไม่มีเวลาและมีภารกิจด่วนเข้ามาแทรก

การที่ในการวิจัยนี้กำหนดวิธีการพัฒนาตนเองเพียงวิธีเดียว ด้วยการให้บันทึกประจำวันตามวิธีการบันทึกก่อนหน้า จึงอาจจะไม่ใช่วิธีที่เหมาะสมที่สุด หรือใช้ได้กับผู้บริหารทุกคน ในการวิจัยครั้งต่อไปน่าจะต้องการกำหนดวิธีการพัฒนาตนเองหลายวิธี เพื่อเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือหรือวิธีการวินิจฉัย (diagnostic method) เพื่อชี้จุดแข็ง (strength) และจุดอ่อน (weakness) ของบุคคลโดยใช้รูปแบบการวินิจฉัยที่เป็นทางการ (formal diagnosis) อันเป็นการค้นหาข้อบกพร่องของบุคคลโดยใช้วิธีการที่สร้างขึ้น (การบันทึกก่อนหน้า) อย่างเป็นทางการและมีแบบแผน โดยในการวิจัยนี้ใช้การสร้างแบบตรวจสอบรายการเป็นมาตรฐานค่า การวิจัยครั้งต่อไปอาจกำหนดรูปแบบการวินิจฉัยที่ไม่เป็นทางการ (informal diagnosis) เพื่อค้นหาข้อบกพร่องของบุคคลด้วยวิธีการง่าย ๆ ไม่จำเป็นต้องมีแบบแผนที่แน่นอน โดยอาจให้กรณีศึกษาเป็นผู้กำหนดเอง (Airasian, 2000)

6. ความเหมาะสมของคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง

การประเมินคุณภาพของคู่มือ ได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบตามเกณฑ์การประเมิน 10 ข้อ ได้แก่ (1) เนื้อหาในคู่มือครบถ้วนตามหัวข้อที่จำเป็นที่คู่มือควรมี (2) ความชัดเจนของการอธิบายจุดมุ่งหมายของการใช้คู่มือ (3) ความถูกต้องของมโนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่อธิบายในคู่มือ (4) ประโยชน์ของคู่มือในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (5) ความชัดเจนของการนำเสนอขั้นตอนการใช้คู่มือ (6) ความชัดเจนของคำชี้แจงการใช้เครื่องมือการประเมินตนเอง (7) ความชัดเจนของคำชี้แจงการใช้เครื่องมือการพัฒนาตนเอง (8) การใช้ภาษาในการอธิบายเข้าใจง่ายเป็นรูปธรรม (9) รูปแบบการจัดทำคู่มือสวยงาม น่าอ่าน (10) มีความเป็นไปได้ที่จะนำคู่มือไปใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาทั่วไป โดยไม่ต้องมีการอธิบายหรือชี้แจงข้อมูลเพิ่มเติม

โดยภาพรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าคุณ่มือการประเมินและพัฒนาตนเองฯ มีความเหมาะสมระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.46) โดยข้อที่มีคะแนน

สูงสุด คือ “เนื้อหาในคู่มือครบถ้วนตามหัวข้อที่จำเป็นที่คู่มือควรมี” (4.60) สำหรับข้อที่ต่ำสุดคือข้อ 3 (แต่ยังมีคุณภาพระดับมาก) “ความถูกต้องของมโนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่อธิบายในคู่มือ” (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.8) สำหรับกลุ่มผู้บริหารที่เป็นกรณีศึกษาเห็นว่าคู่มือการประเมินและพัฒนาดตนเอง มีความเหมาะสมระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.81) และมีผลการประเมินสอดคล้องกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ คือข้อที่มีคะแนนสูงสุด คือ “เนื้อหาในคู่มือครบถ้วนตามหัวข้อที่จำเป็นที่คู่มือควรมี” (4.25) แต่ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ “มีความเป็นไปได้ที่จะนำคู่มือไปใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาทั่วไป โดยไม่ต้องมีการอธิบายหรือชี้แจงข้อมูลเพิ่มเติม” (3.81)

จากความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่ม ชี้ให้เห็นว่าลักษณะของคู่มือที่พัฒนาขึ้นมีเนื้อหาครอบคลุม แต่หากจะปรับปรุงให้ดีขึ้น ควรเน้นการอธิบายมโนทัศน์ของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองให้ชัดเจนขึ้น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับมุมมองนี้ เนื่องจากภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองเป็นภาวะผู้นำที่มีลักษณะผสมระหว่างแนวคิดของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เฉพาะมโนทัศน์นี้เพียงอย่างเดียว ผู้บริหารก็จะอาจเข้าใจยากแล้ว เมื่อนำมโนทัศน์ของบุคลิกภาพด้านภาวะชื่นชมตนเองซึ่งยังไม่ค่อยเป็นที่คุ้นเคยเท่าใดนัก มาผสมกับมโนทัศน์ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเข้าไปอีก ยิ่งทำให้เข้าใจยากยิ่งขึ้นไปอีก ดังนั้น ต้องมีการปรับปรุงคำอธิบายเนื้อหาในส่วนนี้ โดยควรมีการศึกษาวิจัยในตัวแปรนี้ให้มากขึ้น และยกตัวอย่างของภาวะผู้นำแบบนี้ในทางปฏิบัติจริงให้เห็นเป็นรูปธรรม

โดยภาพรวม กรณีศึกษาสามารถพัฒนาดตนเองได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด และมีทัศนคติที่ดีต่อการประเมินตนเองและการประเมินจากผู้ร่วมงาน และเห็นว่าคู่มือการประเมินและพัฒนาดตนเองช่วยชี้จุดแข็งจุดอ่อน และบอกระดับภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองได้ แต่อย่างไรก็ตาม ยังไม่สามารถสรุปได้ชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองของผู้บริหาร เนื่องจากกรณีศึกษามีความเห็นค่อนข้างกระจาย แม้ว่าสัดส่วนของผู้ที่เห็นว่าการพัฒนาดตนเองจะเป็นแนวคิดที่ควรใช้ แต่ก็พบว่าจำนวนกรณีศึกษาทั้งหมดที่เข้าร่วมในการวิจัย บางส่วนเห็นว่าการพัฒนาผู้บริหารควรใช้การฝึกอบรมร่วมด้วย บางคนเห็นว่าควรใช้วิธีการอบรมเพียงวิธีเดียว และยังพบว่าการนำคู่มือการประเมินและพัฒนาดตนเองไปเผยแพร่ให้ผู้บริหารสถานศึกษาอื่นใช้อยู่ระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ายังจำเป็นต้องวิจัยต่อไปเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารว่าจะใช้แบบใช้วิธีการฝึกอบรม หรือใช้การประเมินและพัฒนาดตนเอง หรือใช้วิธีผสม และหากใช้การพัฒนาดตนเอง ควรใช้วิธีการแบบใด จึงมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูง

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาส่วนใหญ่เห็นด้วยกับแนวคิดของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง จึงควรมีการเผยแพร่แนวคิดนี้ให้ขยายผลในวงกว้าง โดยเฉพาะสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะมีภูมิหลังแบบใด จะมีข้อจำกัดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองในองค์ประกอบด้านคุณลักษณะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรมีการเสริมสร้างคุณลักษณะด้านนี้ให้มากขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างความมั่นใจในตนเอง ไม่กลัวอุปสรรคหรือความล้มเหลว มีบุคลิกภาพที่ดูมีเสน่ห์และبارมี เป็นผู้นำที่มีอุดมการณ์ เป็นที่ศรัทธา และไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา คุณลักษณะสำคัญของการพัฒนาผู้บริหารอยู่ที่ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ สร้างความมั่นคงทางอารมณ์ ให้ใจเย็น มีสติ เยือกเย็น

3. ผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จะมีภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองสูง โดยเฉพาะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหารรุ่นอาวุโส และรุ่นใหม่ได้มีการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะการบริหารสถานศึกษา ผู้เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองแก่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเป็นพิเศษ

4. ผู้บริหารสถานศึกษายังมีจุดที่ควรพัฒนาด้านทักษะการโน้มน้าวใจผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นงานที่ทำได้ยาก เป็นฝีมือเฉพาะตัว ที่ต้องเรียนรู้ แต่จากผลการวิจัยจากกรณีศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่จะไม่ได้มุ่งพัฒนาทักษะความสามารถด้านนี้ แต่ใช้วิธีการทำให้ยอมรับสภาพที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเมื่อผู้ร่วมงานมีปัญหาในการทำงาน ซึ่งไม่ค่อยสอดคล้องกับคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารที่ต้องมีภาวะผู้นำในการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานได้เก่ง

5. การพัฒนาตนเองโดยการให้สะท้อนตนเองด้วยวิธีการบันทึกอนุทิน หรือบันทึกประจำวัน หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการเวลาได้ดี และมีเวลาบันทึกจะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นกระจกเงาสะท้อนพฤติกรรมของตนเองได้ดี น่าจะมีการขยายผล และส่งเสริมให้มีการจดบันทึกพฤติกรรมประจำวัน และนำผลมาทบทวนตนเอง ถือเป็นวิธีการพัฒนาตนเองที่มีประสิทธิภาพ ที่ไม่ต้องลงทุนมาก แต่หากผู้บริหารที่ไม่ชอบการบันทึก วิธีนี้จะไม่ได้ผล

6. ควรนำข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ไปใช้ในการปรับปรุงคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในส่วนของ การอธิบายมโนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น อาจมีการนำเสนอตัวอย่างของการบันทึกพฤติกรรมหลายรูปแบบให้ผู้บริหารเห็น เพื่อจะได้เห็นแนวทางการบันทึกที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง

7. เนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบชื่นชมแนวคิดนี้ยังถือว่าใหม่มาก คนทั่วไปมักจะคุ้นเคยแต่กับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพซึ่งเน้นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นผู้นำด้วย แต่จะยังไม่ได้เน้นเรื่องของการพัฒนาบุคลิกภาพด้านความเชื่อมั่นในตนเอง และความสามารถเฉพาะตัวในการโน้มน้าวผู้อื่น ให้คล้อยตามความสามารถของตน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

โดยปกติภาวะที่ชื่นชมตนเองมีทั้งทางบวกและทางลบ หากมีการวินิจฉัยภาวะผู้นำแบบที่ชื่นชมตนเองให้กับผู้บริหาร เพื่อจุดที่ควรพัฒนา จะทำให้ผู้บริหารมีคุณสมบัติเหมาะสมยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือประเมินตนเองด้านภาวะผู้นำแบบที่ชื่นชมตนเอง พบว่ามีความเหมาะสม สมควรนำไปใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาได้ การให้ผู้บริหารวิเคราะห์ลักษณะของตนเองเป็นรายข้อ จะทำให้ผู้บริหารเห็นจุดที่ควรพัฒนาตนเองได้ดี อย่างไรก็ตาม ในเชิงการพัฒนาเครื่องมือประเมินให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ควรมีการศึกษาเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ (criterion-related validity) เพื่อให้มั่นใจว่าเครื่องมือนี้สามารถประเมินภาวะผู้นำแบบที่ชื่นชมตนเองของผู้บริหารได้ตรงกับสภาพความเป็นจริง และควรมีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่กว่านี้ เพื่อสร้างเกณฑ์ปกติวิสัย (norm) ให้สามารถแปลความหมายได้มั่นใจขึ้น เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้มีจำนวนประมาณ 499 คน นับว่ายังเป็นจำนวนที่น้อยเมื่อเทียบกับประชากรของผู้บริหารสถานศึกษาของประเทศ ดังนั้น จึงยังไม่สามารถสรุปได้ชัดเจนว่าเกณฑ์ปกติวิสัยที่สร้างขึ้นจะมีความคงที่ (stable) มากน้อยเพียงใด น่าจะต้องมีการศึกษาซ้ำกับกลุ่มผู้บริหารที่มีขนาดเพิ่มมากขึ้น

2. สำหรับแนวทางการพัฒนาตนเองของผู้บริหารโดยใช้การกำกับตนเองนั้น ข้อมูลที่ได้ในเบื้องต้นพบว่าสามารถนำไปใช้ได้ แต่ควรมีการศึกษาระยะยาวเพื่อให้เห็นผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อไป เพื่อวิเคราะห์เป้าหมายการพัฒนาของผู้บริหารว่าส่วนใหญ่พัฒนาตนเองในด้านใด และวิธีการพัฒนาที่ใช้ส่วนใหญ่เป็นแบบใด

3. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบที่ชื่นชมตนเองตนเองที่ออกแบบโดยใช้วิธีการบันทึกอนุทิน อาจไม่เหมาะสมกับบริบทของผู้บริหารไทยบางคนที่ไม่ชอบการบันทึก ควรมีการคิดค้นแนวคิดหรือวิธีการพัฒนาตนเองแบบอื่นด้วย

4. การประเมินตนเองโดยใช้วิธีการตามแบบประเมินที่พัฒนาขึ้น ต้องมีการตรวจให้คะแนนด้วยตนเอง ในทางปฏิบัติจริงกลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลว่าต้องใช้เวลาในการคิดคำนวณตัวเลข และการแปลค่าทำได้ยาก จึงควรพัฒนาโปรแกรมประมวลผลระดับภาวะผู้นำแบบที่ชื่นชมตนเอง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถแปลผลได้ด้วยตนเองได้ง่ายและสะดวก

5. ควรมีการศึกษาซ้ำและเก็บข้อมูลให้มีจำนวนมากขึ้นเพื่อวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบที่ชื่นชมตนเอง ผลการวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) การศึกษาต่อไปควรวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบโครงสร้างของภาวะผู้นำแบบที่ชื่นชมตนเองโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ด้วยการวิเคราะห์หาลิสเรล