

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

LEADERSHIP OF WOMEN SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
SA KAE0 PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

ทักษพร บวรชาติ

วิทยานิพนธ์เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ทักษพร บวรชาติ

วิทยานิพนธ์เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

Leadership of Women School Administrators under Sa Kaeo
Primary Educational Service Area Office 1

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวทักษพร บวรชาติ

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.

ปีการศึกษา

2567

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

V M.

ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.)

Signature

กรรมการ

(ศาสตราจารย์ นาวาอากาศโท สุมิตร สุวรรณ, ศษ.ด.)

Signature

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทศพร แสงสว่าง, ประ.ด.)

Signature

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท

Signature

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล, ค.อ.ม.)

วันที่ 9 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2567

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
ชื่อ – นามสกุล	นางสาวทักษพร บวรชาติ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสตรี จำนวน 226 คน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวน และแบบสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่มีความแตกต่างกันตามเพศ และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี ได้แก่ (1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้กำลังใจและเสริมแรงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทางบวก ปรับเปลี่ยนและพร้อมที่จะก้าวไปสู่เป้าหมายด้วยกัน (2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการแสดงความยินดี ยกย่อง ชมเชย และให้กำลังใจ (3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งหัวหน้างานพร้อมทีม โดยให้หัวหน้างานมีอำนาจในการตัดสินใจ (4) ด้านการสร้างบารมี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งทางด้านการครองตน ครองคน และครองงาน (5) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพูดคุยด้วยความเป็นกันเอง เป็นผู้รับฟังที่ดี ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา

คำสำคัญ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาสตรี

Thesis Title	Leadership of Women School Administrators under Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office 1
Name – Surname	Miss Taksaporn Borwornchart
Program	Educational Administration
Thesis Advisor	Associate Professor Pimolpun Phetsombat, Ph.D.
Academic Year	2024

ABSTRACT

This research aimed to: 1) study the leadership of educational institution administrators, 2) compare the leadership of women school administrators, classified by gender, educational level, work experience and size of school and 3) study the guidelines for strengthening the women school administrators under Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office 1.

The research samples consisted of 226 teachers in Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office 1. The key informants included five administrators. The instruments were questionnaires and an interview form. The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, analysis of variance and content analysis.

The research results showed that: 1) the women school administrators' demonstrated overall leadership at a high level. 2) There were no differences in the overall leadership of women school administrators, whether categorized by gender, educational level and work experience and institution size. However, there was a difference categorized by gender. 3) The 5 categories were covered in the guidelines for bolstering the representation of women in leadership roles in school: (1) Motivation: school administrators needed to kindly support and encourage their staff members to make changes and be prepared to work together for achieving the goals, (2) Incentive school: administrators must provide moral support and encouragement as well as congratulations, praise and admiration, (3) Developing a vision: administrators designated supervisors and their teams, giving the group leaders the power and duty to make different judgments, (4) Creating prestige: in terms of work control, people control and self-control, educational administrators must provide an excellent role model for their staff members, (5) Human relations: school administrators needed to be friendly, good listener and offer guidance and counselling.

Keywords: Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office 1, leadership, women school administrators

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตากรุณาเป็นอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์ นาวาอากาศโท ดร.สุมิตร สุวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทศพร แสงสว่าง ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาสละเวลามาเป็นคณะกรรมการร่วมพิจารณาการสอบในครั้งนี้ ตลอดจนให้คำแนะนำซึ่งเป็น ประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้ง ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย ซึ่งประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.เมษา นวลศรี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโธสง ดร.ระติกรณ์ นิยมะจันทร์ ดร.วิไลรัตน์ จันธิมา และ นางสาวนิศากร ศรีสอาด ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาระดับประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1 ที่ได้ให้ความกรุณาในการเก็บข้อมูลแก่ผู้วิจัยในการนำความรู้มาประยุกต์ใช้อ้างอิงกับ งานวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณพี่ๆ น้องๆ ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้สอนและให้คำแนะนำแก่ผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความรู้และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณแต่ บิดา มารดา อาจารย์ ที่ให้การอบรมสั่งสอน และญาติพี่น้องทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ จนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จ

ทักษพร บวรชาติ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	11
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	14
1.3 คำถามของการวิจัย.....	14
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	15
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	15
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	17
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	17
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ.....	18
2.2 การบริหารสถานศึกษา.....	74
2.3 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.....	79
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	84
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	96
ตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.....	96
1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง.....	96
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	97
3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	97
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	99

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	99
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	99
ตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.....	100
1. ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์.....	100
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	100
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	101
4. การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	101
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	119
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	119
5.2 การอภิปรายผล.....	122
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	129
บรรณานุกรม.....	131
ภาคผนวก.....	140
ภาคผนวก ก - รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย.....	142
- หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย.....	143
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย.....	148
- รายนามผู้บริหารให้สัมภาษณ์ข้อมูลในการวิจัย.....	149
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ข้อมูลวิจัย.....	150
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	156
ภาคผนวก ค ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	166
ประวัติผู้เขียน.....	172

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดนักวิชาการ.....	42
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1.....	96
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.....	103
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน.....	105
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	106
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจ.....	107
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์.....	108
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างบารมี.....	109
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์.....	110
ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน.....	111
ตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน.....	111

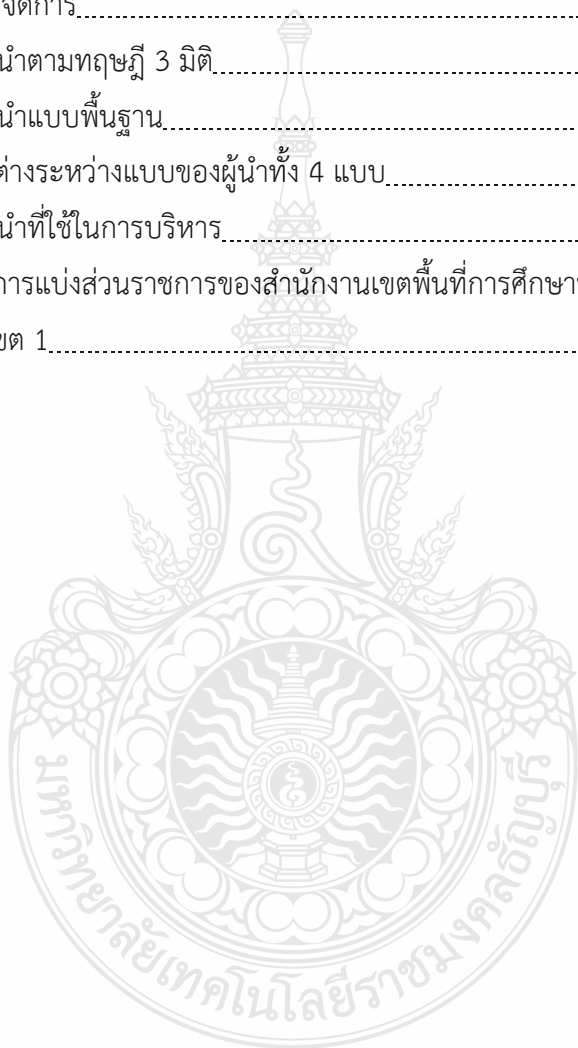
สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการ ทำงาน โดยรวมและรายด้าน.....	112
ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน.....	114



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	17
ภาพที่ 2.1 มิติพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งโครงสร้างงาน กับมุ่งความสัมพันธ์.....	52
ภาพที่ 2.2 ตาข่ายการจัดการ.....	55
ภาพที่ 2.3 แบบของผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติ.....	57
ภาพที่ 2.4 แบบของผู้นำแบบพื้นฐาน.....	58
ภาพที่ 2.5 ความแตกต่างระหว่างแบบของผู้นำทั้ง 4 แบบ.....	60
ภาพที่ 2.6 แบบของผู้นำที่ใช้ในการบริหาร.....	62
ภาพที่ 2.7 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1.....	82



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาของชาติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายเพื่อให้คนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถและมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม โดยให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการให้มีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามมาตรา 39 ทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545) อันจะก่อให้เกิดความคล่องตัวมีอิสระด้านการบริหารจัดการในระดับปฏิบัติการ โดยเฉพาะการใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นหน่วยงานที่สร้างศักยภาพในการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษานับเป็นหน่วยขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาที่สำคัญ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแกนนำในการจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นผู้ที่มีภาระรับผิดชอบในการบริหารจัดการให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม สามารถจัดกิจกรรมทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะที่เป็นที่น่าเชื่อถือ น่าศรัทธา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีภาวะผู้นำที่จะนำพา ส่งเสริมสนับสนุน ผลักดัน กระตุ้นและจัดการให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมาย เป็นการรับผิดชอบต่อภาระงาน และใช้ความสามารถที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับบทบาทที่ปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการคุณภาพ และสนับสนุนการพัฒนา ปรับปรุงสิ่งต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหารสถานศึกษา และความสามารถที่มีอยู่มาบริหารจัดการให้นำไปสู่ความสำเร็จและให้บังเกิดผลเป็นที่ประจักษ์ยิ่งขึ้น ปัจจุบันระบบราชการไทยได้ปฏิรูประบบการบริหารภาครัฐแนวใหม่ เน้นการทำงานที่ยึดผลลัพธ์ สามารถสนองความต้องการของประชาชน เพื่อมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนเป็นสำคัญ มีการผสมผสานมิติของสตรีและบุรุษในการบริหารจัดการราชการไทยมุ่งสู่การพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถ และเสริมสร้างทักษะแก่ข้าราชการสตรีและบุรุษ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารที่ดี และมีประสิทธิภาพในบริบทของสังคมไทย ส่งผลให้เกิดผู้นำที่ดีของสังคมที่มีคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความเท่าเทียมในทางความก้าวหน้า

ของสตรีและบุรุษในราชการ ซึ่งรัฐมีนโยบายเสริมสร้างความเสมอภาคระหว่างสตรีและบุรุษในบริบท การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้สตรีและบุรุษมีโอกาสพัฒนาและแสดง ศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะช่วยให้สังคมในอนาคตพัฒนาได้อย่างไม่มีขีดจำกัดและทำได้อย่างต่อเนื่อง บทบาทสตรีและบุรุษเป็นมุมมองหนึ่งในการบริหารบุคคลแนวใหม่ เพื่อสร้างสภาพที่เอื้อต่อการทำงานของ บุคลากรทั้งสตรีและบุรุษ พร้อมกับการสร้างกติกาในเรื่องการถูกเลือกปฏิบัติให้สตรีสามารถดำรง ชีวิตได้อย่างมีศักดิ์ศรี ให้บุรุษปรับเจตคติ ยอมรับความเท่าเทียมกันโดยไม่คำนึงถึงเพศ

ในขณะที่จำนวนผู้บริหารสตรีมีสัดส่วนค่อนข้างน้อย แต่ในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหาร พบว่า แนวโน้มของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสตรีนั้น ครูในสถานศึกษาที่บริหารโดยสตรีสามารถปฏิบัติงาน ได้ดีกว่าสถานศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นบุรุษ การที่สตรีเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจะมีภาวะผู้นำแบบใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ที่มากระทบ เช่น ตัวผู้นำที่เป็นสตรีเอง ซึ่งในบทบาทเดิมที่มักจะเป็นผู้ตาม แต่มามีบทบาทเป็นผู้นำ และการไม่ยอมรับการเป็นผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชา (รุ่ง แก้วแดง, 2541) ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันแล้วว่าสตรีไทยได้มีบทบาทมากขึ้นในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทในการ พัฒนาทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง จากในอดีตสตรีไทยมักมีบทบาทเฉพาะในครอบครัว เท่านั้น เพราะเห็นว่าสตรีเป็นเพศที่อ่อนแอ มีค่านิยมสวยงามประกอบกับสรีระทางร่างกายที่บอบบางทำให้ สตรีมีข้อจำกัดมีหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่เพียงในบ้าน ทำหน้าที่ดูแลครอบครัวและอบรมสั่งสอนบุตร แต่เมื่อสภาพเศรษฐกิจได้เปลี่ยนแปลงไปสตรีไทยต้องออกมาทำงานนอกบ้าน บทบาทในสังคมจึงมีมากขึ้น สตรีไทยเริ่มมองเห็นคุณค่าในตัวเองในการเป็นสมาชิกหนึ่งในสังคมที่มีส่วนต้องรับผิดชอบสังคมเท่ากับ บุรุษ นอกจากนี้สังคมทั่วไปก็หันมาสนใจบทบาทสตรีมากขึ้น เมื่อได้เห็นคุณค่าและความสำคัญของสตรี ดังกล่าว และความสนใจนี้ก็ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะในสังคมเมืองเท่านั้น แต่ยังกระจายไปถึงสตรีในชนบท ซึ่งก็มีความสำคัญเท่าเทียมกันด้วย จากสภาพสังคมที่ได้เปลี่ยนไปประกอบกับสตรีในยุคปัจจุบัน มีการศึกษามากขึ้น สังคมเปิดโอกาสให้สตรีได้พัฒนาตนเองจนทำให้สตรีมีบทบาทในทางสังคมและเป็น ส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ จะเห็นได้จากปัจจุบันสตรีมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารเป็นผู้นำมากขึ้น ได้รับการยกย่องให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในด้านการศึกษาของประเทศมากขึ้น ตั้งแต่ระดับกระทรวง ระดับกรมจนถึงระดับสถาบันการศึกษาต่างๆ และคาดว่าในอนาคตสตรีจะมีโอกาสเท่าเทียมกับเพศชาย มากขึ้นในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร เพราะสังคมปัจจุบันต่างก็ให้การยอมรับในบทบาทของสตรีมากขึ้น ว่ามีความสามารถในการบริหารได้ดีไม่น้อยไปกว่าผู้ชาย จึงทำให้ความแตกต่างในบทบาททางเพศลดลง (ทิพภาวดี เมฆสุวรรณ, 2537)

อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำทางการศึกษาของสตรีนั้น มีหลักฐานในรายงานการวิจัยอย่างต่อเนื่อง จากประเทศทางยุโรปและสหรัฐอเมริกา โดย Fisher (2010) (อ้างถึงใน ราตรี ทองศรี, 2563) นักวิชาการได้ รวบรวมคุณลักษณะและพรสวรรค์ของสตรี Fisher อธิบายว่า สตรีสามารถคิดแบบตาข่ายคิดได้ซับซ้อน

เก็บข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ มีจินตนาการหลากหลายใช้ประโยชน์จากสัญญาณและแสงสว่าง วางกลยุทธ์ในหลากหลายวิธี คาดเดาการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อเตรียมรับสิ่งอันอาจเกิดขึ้นด้วยความไม่ประมาท ในขณะที่ยังคงมีความยืดหยุ่นในแอฟริกา มีรายงานของ Eugenia (2010) (อ้างถึงใน ราชั ทวงศ์, 2563) กล่าวว่า ผู้บริหารสตรีโรงเรียนในประเทศวันดา สามารถนิเทศการสอน สร้างสัมพันธ์กับ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยืนยันว่าในทุกพื้นที่ของโลกสตรีสามารถ บริหารจัดการโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลได้อย่างน่าเชื่อถือ ซึ่งสอดคล้องกับรายงานโดย Saeed et al (2011) (อ้างถึงใน ราชั ทวงศ์, 2563) กล่าวว่า รูปแบบและสไตล์การพัฒนาของผู้บริหารสตรีโรงเรียน มัธยมปลายอิสฟาฮัน ประเทศอิหร่าน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของครูผู้สอนเป็นเชิงบวก ดังนั้น องค์การซึ่งมีบทบาทหน้าที่ด้านการจัดการศึกษาอาจจะต้องใช้ข้อมูลจากรายงานเหล่านี้ เพื่อปรับ กระบวนการคิดวางแผน จัดวางตัวบุคคลและพัฒนาคนด้านการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีพันธกิจและเป้าประสงค์ในการ บริหารจัดการในการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา พัฒนาทักษะกระบวนการคิดและการสื่อสาร ของผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งมั่นพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ โดยยึดพื้นที่เป็นฐาน ทั้งยังเสริมสร้างคุณลักษณะของผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์ความเป็นไทยและมีความ สมดุลทั้งทักษะวิชาการ ทักษะวิชาชีพ และดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สร้างสิทธิ และโอกาสทางการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่าง มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจัดการ ศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน โดยมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในเรื่องการ ส่งเสริมจัดการเรียนรู้แบบ Active learning ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเสริมสร้าง อัตลักษณ์ความเป็นไทย ให้ผู้เรียนมีความสมดุลทั้งทักษะวิชาการ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต พัฒนา ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศที่สองของผู้เรียน พัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อ เสริมสร้างความสามารถการอ่านเขียน และคิดคำนวณของผู้เรียน ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับมัธยมศึกษา ตอนปลายสายอาชีพ และการจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ สร้างรายได้และความมั่นคง ส่งเสริมการจัด ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเชิงรุก เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร การศึกษาแบบมีส่วนร่วมและบูรณาการยึดพื้นที่เป็นฐาน โดยดำเนินการตามจุดเน้นของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ได้แก่ จุดเน้นการอ่านเขียน คิดคำนวณถูกต้องได้ จุดเน้น ภาษาอังกฤษต้องดี และจุดเน้น ICT ต้องเหนือชั้น

ในปีการศึกษา 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีโรงเรียน ในสังกัดจำนวนทั้งสิ้น 145 โรงเรียน โดยครอบคลุมพื้นที่ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสระแก้ว อำเภอ เขานกขรรค์ อำเภอคลองหาด อำเภอวังน้ำเย็น และอำเภอวังสมบูรณ์ มีครูและบุคลากร จำนวน 1,892 คน

และนักเรียน จำนวน 27,176 คน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาสตรี จำนวน 49 คน จากความแตกต่างของขนาดโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 การบริหารสถานศึกษาตามบริบทของสถานศึกษา ด้านงบประมาณ บุคลากร จำนวนนักเรียน ตลอดจนความพร้อมของสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน รวมถึงด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ และผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ที่มีผลเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสำคัญโดยเฉพาะการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบริบทต่างกันด้านขนาด และความพร้อมด้านอื่นๆของสถานศึกษา วิธีการนำไปใช้ย่อมมีความแตกต่างกันตามความเหมาะสม ซึ่งครูผู้สอนเป็นบุคคลหลักซึ่งทำหน้าที่ในสถานศึกษาได้เห็นกระบวนการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสะท้อนผลการบริหาร ตลอดจนภาวะผู้นำของผู้บริหารออกมาได้ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีนั้นถือเป็นเรื่องที่ทำหายความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารสถานศึกษาสตรี เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีและผู้ที่เกี่ยวข้องให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายและนโยบายได้อย่างมีคุณภาพ

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

1.3 คำถามของการวิจัย

1.3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา เป็นอย่างไร

1.3.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เป็นอย่างไร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.4.1.1 ตัวแปรต้นที่ศึกษา ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

1.4.1.2 ตัวแปรตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างบารมี และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสตรี ปีการศึกษา 2566 จำนวน 538 คน (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1)

1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มจากประชากรโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครจซี และ มอร์แกน (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสตรี จำนวน 226 คน แล้วทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยสุ่มตัวอย่างแบ่งตามขนาดสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็ก

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะต่างๆ ของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการบริหารออกมาให้ปรากฏแก่สายตาหรือการรับรู้ของผู้อื่น อันจะช่วยให้การดำเนินกิจการต่างๆ ขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

1) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานบนพื้นฐานความปกติใหม่ เป็นคนมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีความกระตือรือร้น กระตุ้นให้บุคลากรคิดวิเคราะห์และพูดแสดงความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นปัจจุบันในองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรมีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างขวัญกำลังใจ แก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและส่งเสริม และสนับสนุนให้ทำงานเป็นทีม มีความรักและสามัคคีในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจอยากอุทิศตนและทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา

2) การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมให้บรรลุเป้าหมาย มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง มุ่งมั่น ทุ่มเท เพื่อให้งานบรรลุผลที่ต้องการ สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เต็มใจ และนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

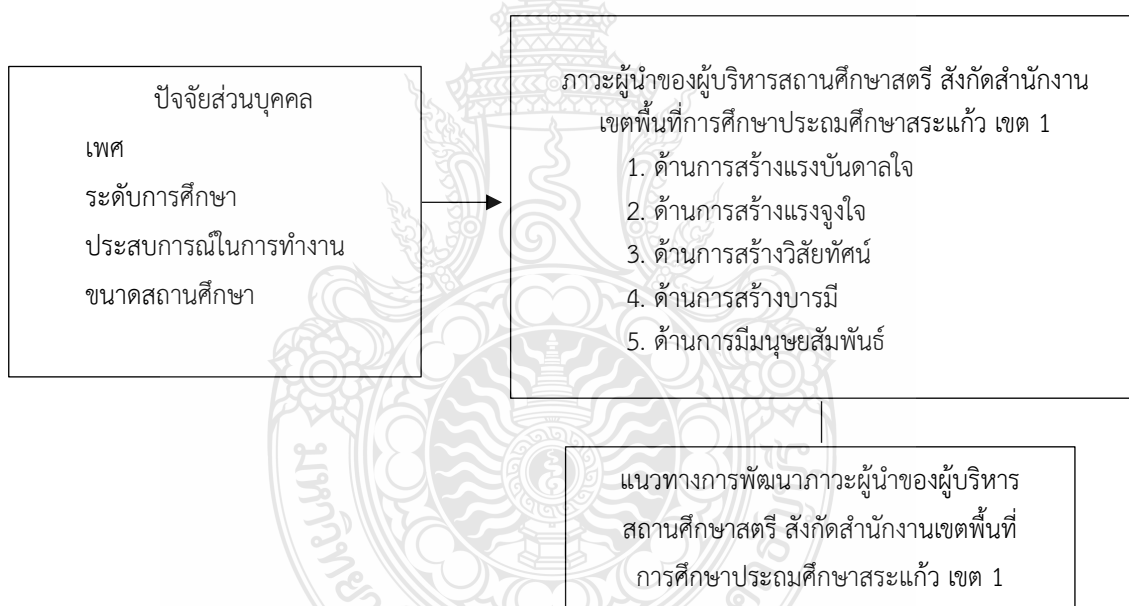
3) การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและความเป็นเลิศ มีเป้าหมายที่ชัดเจน กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพิ่มอำนาจให้บุคคลมีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น สามารถสร้างกลยุทธ์เพื่อนำมาใช้ในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย มุ่งเน้นความสำเร็จของงาน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

4) การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงบทบาทของการเป็นผู้นำขององค์กรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โนมน้าวให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ ความศรัทธาในกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดการยอมรับนับถือถึงผลของการทำงานที่สามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธาว่ามีความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

5) การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้ถ้อยคำวาจาที่สุภาพ มนุษยสัมพันธ์เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีการพูดคุย การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การรับฟัง และแก้ไขปัญหาาร่วมกันเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรจะส่งผลให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ อีระ รุญเจริญ (2554); พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560); Zenger and Folkman (2002) (อ้างถึงใน พระครูสุตวรธรรมกิจ 2561); Kouzes and Posner (1997) (อ้างถึงใน ชูไธดา สะมะแอ, 2561); Bass and Avolio (1994) (อ้างถึงใน ชูไธดา สะมะแอ, 2561); Koontz Harold, Cyril O' Donnell and Heinz, Weihrich (1994) (อ้างถึงใน พระครูสุตวรธรรมกิจ 2561); Nadler and Tushman (1990) (อ้างถึงใน ธรรมนูญภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2563); Bennis and Nanus (1985) (อ้างถึงใน สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์, 2560) และ Ronald Lippitt & Ralph White (1939) (อ้างถึงใน ธรรมนูญภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2563) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ 3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 4) ด้านการสร้างบารมี และ 5) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองได้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาตามบริบทที่เหมาะสม

1.7.2 เป็นข้อมูลสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และผู้ที่สนใจใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ด้านภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในหัวข้อต่างๆ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำ

2.1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.1.3 คุณลักษณะของผู้นำ

2.1.4 แบบของผู้นำ

2.1.5 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

2.2 การบริหารสถานศึกษา

2.3 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

Dubrin (2010) (อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ ประยุทธ์ ชูสอน, 2557) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้นำที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำ คือ บุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคง และช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Daft (2008) (อ้างถึงใน พุฒินันท์ แสงศิริวัฒน์, 2564) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ที่มีความตั้งใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และการเปลี่ยนแปลงนั้นสะท้อนจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม

Yukl (2006) (อ้างถึงใน พุฒินันท์ แสงศิริวัฒน์, 2564) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Owens (2001) (อ้างถึงใน พุฒินันท์ แสงสิริวัฒน์, 2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของกลุ่มที่มีคนเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 คน ซึ่งผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในการพยายามที่จะสร้างอิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ

Bovee and others (1993) (อ้างถึงใน ราตรี ทองศรี, 2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ขึ้นใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ 2) ขึ้นกระตุ้นสมาชิกขององค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และ 3) ขึ้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม และวัฒนธรรมองค์การ

Nigro (1970) (อ้างถึงใน พิษญา พรหมเจริญ, 2564) มองว่าอิทธิพลที่นำมาใช้เหนือการกระทำของผู้อื่น คุณภาพและคุณค่าของผู้มีภาวะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจได้ดีกว่าผู้อื่นจะต้องทำอะไร สามารถชักนำให้บุคคลช่วยทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย

พิชญ์พิมล สุนทวงค์ (2565) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวกระตุ้นหรือใช้อิทธิพลจูงใจผู้ร่วมงานมาประสานกัน เพื่อให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้ร่วมงาน

วีรวัฒน์ การุณวงศ์ (2564) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่แสดงออกให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่น มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้รับความยอมรับ ความร่วมมือจากสมาชิกและความไว้วางใจจากบุคคลในองค์กร มีความริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจ มุ่งสู่ความสำเร็จ และเกิดจากความร่วมมือกันปฏิบัติงานจนสำเร็จ ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีและบรรลุตามเป้าหมายที่ผู้นำกำหนดไว้

บุษยมาส ผาดี (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือความสามารถของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคล หรือเพื่อนร่วมงาน ใช้อิทธิพลหรืออำนาจในรูปแบบต่างๆ มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อจูงใจให้คนอื่นคล้อยตามทำตาม และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีคุณลักษณะที่เหมาะสม ทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์กร มีทักษะและเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ สามารถขับเคลื่อนองค์การให้ปฏิบัติภารกิจตามแผนเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ

วสันต์ชัย สดคมขำ (2563) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่ใช้อิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ขององค์การ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยผู้นำเป็นผู้ให้ข้อมูลที่สามารถทำให้เกิดความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่ม ร่วมมือการปฏิบัติงานจนสำเร็จบรรลุผลตามต้องการ และการที่ภาวะผู้นำมีลักษณะที่ซับซ้อนในลักษณะของกระบวนการของความสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นๆ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 อ้างถึงใน นฤมล คูหาแก้ว, 2563) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถทั้งด้านบริหารและวิชาการ ตามมาตรฐานสมรรถนะ และมาตรฐานตำแหน่งและบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาล

สุนทร โคตรบรรเทา (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงและละทิ้งความสนใจของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยการหล่อหลอมแนวคิดใหม่ การให้คำปรึกษา การแนะนำ การชักชวนและการกระทำเชิงสัญลักษณ์ ซึ่งคล้อยและให้ความหมายแก่ผู้อื่นเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมความสามารถหรือกระบวนการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้ โดยใช้การสนับสนุนชักชวนกระตุ้นจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของภาวะผู้นำ มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้อธิบายความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

Hoy & Miskel (2001) (อ้างถึงใน พุฒินันท์ แสงสิริวัฒน์, 2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำสามารถตรวจสอบได้ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับบทบาทของแต่ละบุคคล เป็นกระบวนการของระบบสังคมและมีการโต้แย้งกันเกี่ยวกับเรื่องของอิทธิพลว่า ในสถานการณ์อย่างไรที่ผู้นำพยายามจะแสดงอิทธิพลแต่ละชนิดตามบทบาทของสถานการณ์นั้นๆ ซึ่งผู้มีอิทธิพลและอำนาจจะต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อองค์การเป็นหลัก

Eisenhower (1968) (อ้างถึงใน ธนิต รัตนศักดิ์ตา, 2565) กล่าวถึงผู้นำคือ ผู้ที่สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่ผู้นำนั้นต้องการด้วยความเต็มใจมากขึ้น มาจากการที่ผู้อื่นก็มีความต้องการจะกระทำสิ่งนั้นๆ

บุษยมาศ ผาดี (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะผู้บริหารมีบทบาทและความรับผิดชอบโดยตรงต่อการวางแผน การตัดสินใจ

การสั่งการ ดูแลและควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่างๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เพ็ญภา ศรีแปลก (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกระดับในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาในยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะที่มีความสามารถเริ่มสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็น เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเอง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ชนัญญ์ ตีบเมืองมา (2560) กล่าวถึง ภาวะผู้นำมีความสำคัญ คือ ผู้นำและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กันตามคุณสมบัติและคุณลักษณะในตัวบุคคล ถ้าผู้นำมีภาวะผู้นำก็สามารถที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมจากผู้ตามด้วยความเต็มใจ เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำจะเป็นผู้กำหนดปัญหา ตัดสินใจ วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งในภาวะผู้นำเป็นทักษะที่บุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ จากการฝึกฝนความสามารถในการใช้อำนาจและเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดี และเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555) ได้กล่าวว่า ความสำคัญภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหาร คือ การรู้จักปรับเปลี่ยนไปตามช่วงเวลา แนวคิดทฤษฎีการบริหารและภาวะผู้นำได้มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม สถานการณ์ และพัฒนาการ โดยสามารถจำแนกได้ดังต่อไปนี้

- 1) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ
- 2) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม
- 3) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์
- 4) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2546) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงาน องค์กรใดจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงาน ปัจจัยสำคัญที่สุด คือ ผู้นำ ถ้าองค์กรใดได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตลอดจนทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ในทางตรงข้ามถ้าองค์กรใดได้ผู้นำไม่มีประสิทธิภาพจะไม่สามารถสั่งการ และใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งได้ ซ้ำร้ายยังเป็นการทำลายขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ เป็นผลทำให้การปฏิบัติงานด้านต่างๆ ในองค์กรประสบความล้มเหลว

การตี อนันต์นาวิ (2557) ให้ความหมายว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ หมายถึง

1) เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความคือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2) ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน ประกอบด้วย บุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกันซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลายๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลมีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์การหนึ่งสิ่งที่มีมักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้น คือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็มักจะสามารประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้โดยการชักจูง ประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงาน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปคือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3) ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ องค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์การจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้าความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การ

4) เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขัน หรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวังความรอบคอบความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินงานในสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้าประสบผลสำเร็จ โดยผู้นำสถานศึกษาที่ดีต้องมีภาวะผู้นำ มีศิลปะในการบริหารงาน ใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการชักจูงโน้มน้าว สร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้เอื้ออำนวย

ต่อการปฏิบัติงานภายใต้บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อนำองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ มีวิวัฒนาการจากการศึกษาตามแนวความคิดความเชื่อของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง เป็นผลทำให้เกิดแนวคิดมาพัฒนาเป็นภาวะผู้นำ และนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์กรในปัจจุบัน มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns (1978) (อ้างถึงใน ธนิต รัตนศักดิ์ดา, 2565) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในขั้นแรก ตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow (อ้างถึงใน ธนิต รัตนศักดิ์ดา, 2565)

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่ายคือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึกและยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (อ้างถึงใน ธนิต รัตนศักดิ์ดา, 2565) และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อีสรภาพความยุติธรรมความเสมอภาคสันติภาพและสิทธิมนุษยชน

3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิม ตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (อ้างถึงใน ธนิต รัตนศักดิ์ดา, 2565) หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของ Colberge (อ้างถึงใน ธนิต รัตนศักดิ์ดา, 2565) แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดหมายที่สูงขึ้น ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของ Burns (อ้างถึงใน ธนิต รัตนศักดิ์ดา, 2565) มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่องภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกนตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey & Blanchard (1982) (อ้างถึงใน ธนิต รัตนศักดิ์ดา, 2565) กล่าวถึง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 แบบ คือ

1) แบบสั่งการ เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ พฤติกรรมแบบนี้ผู้นำจะต้องให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจง และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด

2) แบบแนะนำ เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง พฤติกรรมแบบนี้ผู้นำยังต้องให้คำแนะนำและชี้แนะในระดับมาก อยู่ในสถานการณ์แบบนี้ผู้นำต้องอธิบายการตัดสินใจของตนเอง และเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ซักถามเพื่อความกระจ่าง

3) แบบการให้มีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์สูงและมุ่งงานต่ำ พฤติกรรมแบบนี้ผู้ตามต้องการการสนับสนุนเป็นอย่างมาก และต้องการการชี้แนะเพียงเล็กน้อย ในสถานการณ์แบบนี้ผู้นำต้องให้ผู้ตามได้แสดงความคิดเห็น และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจ

4) แบบการมอบอำนาจ เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์ต่ำและมุ่งงานต่ำ พฤติกรรมแบบนี้ผู้นำแสดงพฤติกรรมชี้แนะและให้การสนับสนุนน้อยที่สุด โดยให้ผู้ตามรับผิดชอบในการตัดสินใจและรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเอง

ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม ประมาณปี ค.ศ. 1940 นักวิจัยส่วนมากได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์จากทฤษฎีภาวะผู้นำ ด้านคุณลักษณะมาเป็นการมุ่งไปที่พฤติกรรมหรือการกระทำของผู้นำ โดยนักวิจัยพยายามวิเคราะห์ความแตกต่างในพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล หรืออีกอย่างหนึ่ง คือ มุ่งเน้นพฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงาน Lussier & Achua (2001) (อ้างถึงใน เตือนใจ สุนกุล, 2562)

กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม สืบเนื่องจากความไม่สมบูรณ์ของการศึกษาคุณลักษณะ ผู้นำที่ไม่สามารถจะให้คำตอบที่เด่นชัดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ดี ประกอบกับความเจริญในทางจิตวิทยาในการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ นักวิชาการจึงได้ศึกษาถึงพฤติกรรมต่างๆ ที่ทำให้ผู้นำเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แทนการมุ่งพิจารณาคุณลักษณะความเป็นผู้นำการศึกษา

พฤติกรรมของผู้นำนั้นมักเป็นการศึกษาว่า ผู้นำมีพฤติกรรมในการบริหารอย่างไร ทำอะไรบ้าง เช่น มีวิธีการที่มอบหมายงานอย่างไร มีวิธีการสื่อสารอย่างไร มีวิธีการสร้างแรงจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไรบ้าง เป็นต้น แต่วิธีการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำกับวิธีการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำมีความคล้ายกันอยู่อย่างหนึ่ง คือ ทั้งสองวิธีเชื่อว่าวิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งในการนำ แต่ทั้งสองวิธีก็มีความแตกต่างกัน โดยที่วิธีการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำเชื่อว่าผู้นำนั้นเป็นมาแต่เกิด แต่วิธีการศึกษาพฤติกรรมต่างๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสมจะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ Owen (1973) (อ้างถึงใน เตือนใจ สุนกุล,

2562) ดังนั้น การศึกษาวิจัยตามแนวความเชื่อของกลุ่มทฤษฎีนี้จึงเน้นที่การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงานเป็นหลัก Donnelly et al (1971) (อ้างถึงใน เตือนใจ สุนกุล, 2562)

ในการวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้นำนั้นมักจะดำเนินการใน 2 แบบ คือ แบบที่ 1 ศึกษาหน้าที่ผู้นำ และ แบบที่ 2 ศึกษาแบบของผู้นำหรือแบบของภาวะผู้นำ ดังนี้

แบบที่ 1 การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำโดยการศึกษาหน้าที่ของผู้นำ จะเน้นการศึกษาหน้าที่ที่ผู้นำปฏิบัติภายในกลุ่ม ด้วยความเชื่อว่าการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากมีบุคคลหนึ่งปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ 2 ประการ หน้าที่ประการแรก เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการกิจหรือหน้าที่ในการแก้ปัญหา หน้าที่ประการที่สอง เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษากลุ่มหรือหน้าที่ทางสังคม หน้าที่เกี่ยวกับการกิจอาจได้แก่ การเสนอแนะวิธีแก้ปัญหาลงข้อมูลการให้ความคิดเห็น เป็นต้น หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษากลุ่มอาจประกอบด้วย การช่วยให้กลุ่มดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่น การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง สมาชิกคนใดของกลุ่มทำหน้าที่นี้ได้ดีที่สุดก็จะเป็นผู้นำของกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาหน้าที่ของผู้นำ

แบบที่ 2 การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำโดยการศึกษาแบบของผู้นำ วิธีนี้มุ่งเน้นการศึกษาแบบของผู้นำที่ใช้ในการจัดการกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมากแล้วนักวิจัยจะแบ่งแบบของผู้นำเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน กับแบบมุ่งคน ผู้นำแบบมุ่งงานมักจะสั่งการ ชี้นำ และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด มุ่งเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าการพัฒนาหรือการสร้างเสริมความเจริญให้แก่ลูกน้อง ผู้นำแบบมุ่งคนจะพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการควบคุมลูกน้อง พยายามให้ลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความเชื่อถือศรัทธา และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ โดยการศึกษาแบบของผู้นำนั้น มักจะเปรียบเทียบกับพฤติกรรมผู้นำแบบใดมีประสิทธิภาพมากกว่า ผู้บุกเบิกในการศึกษาแบบของผู้นำ ได้แก่ Lewin et al (1939) (อ้างถึงใน พรพจน์ ศรีตัน, 2551) ได้ศึกษากระบวนการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และประสิทธิภาพของงาน ได้แบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ แบบอัตตาธิปไตย และแบบประชาธิปไตย ผลการศึกษาปรากฏว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยให้ผลดีกว่าในกระบวนการกลุ่ม

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำนั้นโดยมากจะแบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติ มิติหนึ่งมุ่งที่สัมฤทธิ์ผลบางประการของเป้าหมายของกลุ่ม อีกมิติหนึ่งมุ่งที่การบำรุงรักษาหรือความเข้มแข็งของตัวกลุ่มเอง นักวิจัยอาจเรียกชื่อมิติทั้งสองแตกต่างกันไปแต่มีความหมายคล้ายๆ กัน เช่น Andrew Halpin (1959) (อ้างถึงใน ทศพล จักสาน, 2565) เรียกว่า กิจสัมพันธ์ กับมิตรสัมพันธ์ Blake & Mouton (1964) (อ้างถึงใน ทศพล จักสาน, 2565) เรียกว่า มิติมุ่งที่ผลผลิต กับมิติมุ่งที่คน Tannenbaum and Schmidt (1969) (อ้างถึงใน ทศพล จักสาน, 2565) ใช้คำว่า เอาหัวหน้าเป็นศูนย์กลาง กับเอาลูกน้องเป็นศูนย์กลาง เป็นต้น

สรุปได้ว่า แนวคิดด้านพฤติกรรมของผู้นำจะให้ความสำคัญและมุ่งศึกษาถึงลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด มิได้ให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์มากนัก แต่ในความเป็นจริงอาจมีบางสถานการณ์ที่ต้องการผู้นำที่มีลักษณะเด่นเฉพาะแต่ไม่เสมอไป บางครั้งผู้นำที่มีลักษณะแตกต่างกันก็สามารถทำให้งานออกมานั้นประสบความสำเร็จได้ใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำยังถูกพิจารณาถึงความถูกต้องและเชื่อถือไว้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนการนำไปใช้และได้รับการยอมรับอย่างเป็นสากล แต่ในช่วงเวลาต่อมาได้มีการศึกษาเปรียบเทียบข้ามวัฒนธรรม ซึ่งมีผลลัพธ์ที่สอดคล้องและตรงกันข้ามกับผลการศึกษาเริ่มต้น ทำให้การสรุปผลไม่สมบูรณ์

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ทั้งทฤษฎีคุณลักษณะและทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำได้พยายามค้นหารูปแบบความเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้เป็นทฤษฎีสากล ปรากฏว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำใดที่เหมาะสมในทุกสถานการณ์ กระบวนทัศน์ทางภาวะผู้นำจึงเปลี่ยนเป็นการศึกษาแบบของผู้นำที่ขึ้นอยู่กับผู้ตามและสถานการณ์ หรือหมายถึงว่า คุณลักษณะหรือพฤติกรรมแบบใดจะเป็นผลสำเร็จของความเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่ต่างๆ กัน ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์จึงเน้นที่ความสำคัญ องค์ประกอบของสถานการณ์ ได้แก่ ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมภายนอก และลักษณะนิสัยของผู้ตาม เป็นต้น องค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้นๆ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น (Lussier and Achua, 2001 อ้างถึงใน ทศพล จักสาน, 2565)

การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) ตรวจสอบดูว่าองค์ประกอบใดบ้างมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำ
- 2) พิจารณาว่าองค์ประกอบใดสำคัญที่สุดภายใต้สถานการณ์นั้น
- 3) พยากรณ์ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบใดจะมีประสิทธิผลมากที่สุดภายใต้สถานการณ์นั้นๆ

ผลจากการศึกษาสถานการณ์ในการเป็นผู้นำจะเสนอแนะว่า

- 1) ผู้นำจะทำอะไร หรือจะปฏิบัติอย่างไร
- 2) ผู้นำควรจะทำอย่างไรหรือควรจะทำอย่างไรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดใน

สถานการณ์ที่กำหนด

การศึกษาภาวะผู้นำโดยการศึกษาสถานการณ์นั้น ทำให้พอสรุปได้ว่า สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่แตกต่างกัน พฤติกรรมผู้นำแบบต่างๆ มีความเหมาะสมในสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน ดังนั้น ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์นั้นๆ และสภาพแรงจูงใจของลูกน้องหรือผู้ตาม ความสำเร็จของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับวิธีการปฏิบัติงานของลูกน้อง (Owen, 1981 อ้างถึงใน บัญชา บุญบำรุง, 2561)

การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ที่สำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (1967) (อ้างถึงใน บัญชา บุญบำรุง, 2561) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard Fiedler (1996) (อ้างถึงใน บัญชา บุญบำรุง, 2561) ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของ House Fiedler (1993) (อ้างถึงใน บัญชา บุญบำรุง, 2561) เป็นต้น ทฤษฎีเหล่านี้สรุปได้ ดังนี้

1) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (1967 อ้างถึงใน บัญชา บุญบำรุง, 2561) ทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาเจตคติและแรงจูงใจของหัวหน้า ซึ่งจะทำให้เขาปฏิบัติต่อลูกน้องแตกต่างกัน ทฤษฎีนี้ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ แบบของผู้นำกับสถานการณ์ การจัดจำแนกแบบของผู้นำนั้นจะวัดลักษณะการติดต่อเกี่ยวข้องกับลูกน้อง โดยใช้แบบทดสอบ LPC หรือ Least-preferred Co-workers Test คะแนนจากแบบทดสอบจะทำนายว่า ผู้ตอบมีแรงจูงใจมุ่งงาน หรือมีแรงจูงใจมุ่งสัมพันธ์ สำหรับสถานการณ์นั้นพิจารณาจากองค์ประกอบทั้งสาม ดังนี้คือ 1) อำนาจตามตำแหน่ง 2) โครงสร้างของงาน และ 3) สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิก

จากการผสมผสานองค์ประกอบทั้งสามนี้จะทำให้เกิดสถานการณ์ขึ้น 8 สถานการณ์ จากสถานการณ์ที่ขึ้นชอบมากที่สุดถึงสถานการณ์ที่ขึ้นชอบน้อยที่สุด ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าผู้นำแบบใด มีประสิทธิภาพในสถานการณ์ใด

2) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard (1996 อ้างถึงใน บัญชา บุญบำรุง, 2561) ทฤษฎีนี้มีจุดประสงค์เบื้องต้นเพื่อการฝึกอบรมผู้บริหารมากกว่าจะเป็นเครื่องชี้ทางเพื่อการวิจัย ทฤษฎีนี้พยายามที่จะให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม ฐานคติเบื้องต้นของทฤษฎีนี้ก็คือ ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการจับคู่กัน ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวุฒิภาวะของกลุ่มหรือบุคคล ส่วนประกอบสำคัญ 2 ส่วนของทฤษฎีนี้ คือ พฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์ แนวคิดเกี่ยวกับแบบของพฤติกรรมผู้นำนั้นอาศัยพื้นฐานจากแนวความคิดจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ และทฤษฎีสามมติของเรดติน ทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำใน 2 มิติ คือ พฤติกรรมมุ่งงานกับพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ จากการผสมผสานพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิตินี้ทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำขึ้น 4 แบบ ซึ่งประกอบด้วย แบบการมอบหมาย แบบมีส่วนร่วม แบบการแนะ และแบบสั่งการสำหรับสถานการณ์นั้น ทฤษฎีนี้พิจารณาจากตัวแปรเดียว คือ วุฒิภาวะของบุคคลหรือกลุ่ม โดยที่วุฒิภาวะตามทฤษฎีนี้หมายถึง สมรรถภาพในการตั้งเป้าหมายไว้สูงแต่สามารถบรรลุถึงได้ ความเต็มใจและความสามารถที่จะรับผิดชอบและประสบการณ์เดิมของบุคคลหรือของกลุ่ม Hersey and Blanchard (1996) (อ้างถึงใน บัญชา บุญบำรุง, 2561) แบ่งสถานการณ์ออกเป็น 4 อย่างจากการมีวุฒิภาวะไปจนถึงการไม่มีวุฒิภาวะ

3) ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-goal Theory) ของ House ทฤษฎีนี้อธิบายให้เห็นว่า ผู้นำมีอิทธิพลอย่างไรต่อการรับรู้หรือความรู้สึกนึกคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อเป้าหมายของงาน

เป้าหมายส่วนตัวและวิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวทฤษฎีนี้จึงพิจารณาจากสภาพทางจิตวิทยาของผู้ใต้บังคับบัญชา มิใช่พิจารณาจากความสำเร็จในการทำงาน ดังนั้น ผู้นำที่มีประสิทธิผลก็คือ ผู้นำที่เพิ่มพูนการยอมรับ ความพึงพอใจ และยกระดับแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย คล้ายๆ กับทฤษฎีสถานการณ์อื่นๆ คือ พิจารณาจากองค์ประกอบหลัก 2 อย่าง คือ พฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำแบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ แบบสั่งการ แบบมุ่งความสำเร็จของงาน แบบสนับสนุน และแบบให้มีส่วนร่วม ทฤษฎีนี้ใช้แบบวัด LBDO ฉบับที่ 12 เป็นเครื่องมือจำแนกแบบของพฤติกรรมผู้นำ

องค์ประกอบด้านสถานการณ์ของทฤษฎีนี้พิจารณาจากตัวแปร 2 ตัว คือ

1) คุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาที่พยายามฝ่าฟันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน และความพอใจของตน

2) ความกดดันและความต้องการของสิ่งแวดล้อม ตัวแปรสำคัญของสิ่งแวดล้อมที่จะทำให้สถานการณ์เป็นที่ชื่นชอบ ได้แก่

(2.1) ภาระหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

(2.2) ระบบอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการขององค์กร

(2.3) กลุ่มงาน

ข้อสรุปอย่างหนึ่งของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ก็คือ พฤติกรรมผู้นำที่ผู้ตามยอมรับและพอใจก็คือ พฤติกรรมที่ทำให้ผู้ตามพอใจในขณะนี้ หรือเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้ตามพอใจในอนาคต

สรุปได้ว่า การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำในปัจจุบัน ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรม ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ สามารถนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมคือ พฤติกรรมที่มีลักษณะมุ่งทั้งงานและมุ่งความสัมพันธ์ ผู้นำควรแสดงพฤติกรรมทั้งสองในอัตราส่วนต่างๆ ตามลักษณะของตน หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้นำจะต้องเก่งทั้งคนและงาน

4) ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านบูรณาการ ในช่วงกลางปี ค.ศ. 1970 ได้มีการเปลี่ยนแปลงการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นแบบบูรณาการ โดยทฤษฎีนี้ได้เชื่อมทั้งทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้วิจัยพยายามที่จะอธิบายว่าทำไมผู้ตามบางคนจึงเต็มใจทำงานอย่างหนัก และพยายามอุทิศตัวเองเพื่อความสำเร็จของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือประสิทธิภาพผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามอย่างไร ทฤษฎีจะทำให้วิเคราะห์พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลได้สะดวกยิ่งขึ้น ว่าทำไมพฤติกรรมอย่างเดียวกันของผู้นำอาจมีผลแตกต่างกันต่อผู้ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญตามกระบวนทัศน์นี้ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบริหารมีทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำแบบ

ผู้ให้บริการ และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เป็นต้น (Lussier and Achua, 2001 อ้างถึงใน ทศพล จักสาน, 2565)

Stogdill (1974) (อ้างถึงใน นฤมล คูหาแก้ว, 2563) ได้สรุปทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ 6 ทฤษฎี ดังนี้

1) ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ นักทฤษฎีในกลุ่มนี้พยายามอธิบายว่า การเป็นผู้นำเป็นผลมาจากพันธุกรรม นั่นคือ เป็นผู้นำมาโดยกำเนิด (Leaders are born) เกิดมาพร้อมกับลักษณะบางอย่างที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้เป็นผู้ผู้นำ อนาคตของกษัตริย์ย่อมมีอำนาจและอิทธิพลมากกว่าคนธรรมดาอื่นๆ ผู้นำจะมีบุคลิกลักษณะเฉพาะที่แตกต่างไปจากคนอื่น นักทฤษฎีในกลุ่มนี้เชื่อว่าประวัติศาสตร์ของโลกคือ ประวัติของผู้ยิ่งใหญ่

2) ทฤษฎีสถานการณ์ ทฤษฎีในกลุ่มนี้มีความเห็นว่า ผู้นำเป็นผลมาจากเวลา สถานที่ และสภาพแวดล้อม สิ่งแวดล้อมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำ สถานการณ์ทำให้เกิดผู้นำ นักทฤษฎีเชื่อว่าผู้นำเกิดขึ้นได้ด้วยความสามารถและทักษะในการแก้ปัญหาสังคม สงครามและวิกฤตการณ์ต่างๆ เปิดโอกาสให้คนเป็นผู้นำได้

3) ทฤษฎีบุคคลและสถานการณ์ ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่และทฤษฎีสถานการณ์พยายามอธิบายแหล่งที่เกิดของภาวะผู้นำเพียงอย่างเดียวคือ ถ้ามีใช้คุณลักษณะเฉพาะหรือความเป็นอัจฉริยะแล้ว ก็เป็นสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ แต่ทฤษฎีนี้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นผลมาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ นักทฤษฎีในกลุ่มนี้บางคนเชื่อว่าผู้นำเป็นผลของ 1) ลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้นำ 2) ธรรมชาติของกลุ่มและสมาชิกของกลุ่ม และ 3) เหตุการณ์หรือปัญหาที่กลุ่มเผชิญอยู่ หน้าที่สำคัญของผู้นำก็คือ 1) ช่วยเหลือกลุ่มในการกำหนดเป้าหมาย และ 2) ช่วยเหลือกลุ่มในการหาวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายของผู้นำ และเป้าหมายกับความ ต้องการของผู้ตาม

4) ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง นักทฤษฎีในกลุ่มนี้อธิบายว่า ภาวะผู้นำก็คือ การสร้างปฏิสัมพันธ์ ผู้นำจะมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น หากปฏิสัมพันธ์นั้นเป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่ม แรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกจะเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงความคาดหวังในเรื่องของรางวัล และการลงโทษ

5) ทฤษฎีมนุษยธรรม นักทฤษฎีในกลุ่มนี้อธิบายว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ต้องการแรงจูงใจ จึงพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ และความกลมเกลียวของหน่วยงาน ผู้นำจำเป็นต้องหาทางส่งเสริม ควบคุม หรือจูงใจในลักษณะที่เหมาะสม เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติภารกิจเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ทฤษฎีนี้เน้นความเป็นมนุษย์และธรรมชาติของมนุษย์ของสมาชิกภายในองค์การ

6) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมนั้นปรากฏในรูปของการแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ปฏิสัมพันธ์จะดำเนินต่อไปตราบเท่าที่สมาชิกยังได้รับประโยชน์ร่วมกัน จากการแลกเปลี่ยนทางสังคมนั้น สมาชิกของกลุ่มมอบเกียรติ สถานะ และศักดิ์ศรี ให้กับผู้นำ เพื่อแลกกับการที่ผู้นำช่วยให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายได้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารงานของผู้บริหารนั้นไม่มีภาวะผู้นำแบบใดที่ดีที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานและผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ ในแต่ละหน่วยงานจะมีผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกันเพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการบริหารงานของผู้บริหาร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาภาวะผู้นำตามแนวทางและทฤษฎีที่เหมาะสมในการบริหารงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถและบรรลุวัตถุประสงค์

2.1.3 คุณลักษณะของผู้นำ

การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ เริ่มมีมาตั้งแต่กลางศตวรรษที่ 19 ประมาณปี ค.ศ. 1840 – 1890 ซึ่งเป็นการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด (Born Leader) คุณลักษณะเหล่านั้นจะทำให้บุคคลคนนั้นเหมาะที่จะเป็นผู้นำ แนวคิดนี้เรียกว่า “ทฤษฎีมหาบุรุษ (The Great Man Theory)” ซึ่งเป็นคุณลักษณะเด่นที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้ตาม เช่น ลักษณะทางกาย ทักษะทางสังคม ความสามารถทางสติปัญญา การมีความรับผิดชอบ สัญชาตญาณและค่านิยมต่างๆ ที่เหมาะเป็นผู้นำ เป็นคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลบรรลุถึงความเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2555)

Mills (2005) (อ้างถึงใน นฤมล คูหาแก้ว, 2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในบริบทของการบริหาร ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ สิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศชาติ องค์กรหรือธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ การไร้สภาพของภาวะผู้นำส่งผลกระทบต่อองค์กรในหลายๆ ด้าน อาทิเช่น การไร้ทิศทางเพื่่อมุ่งสู่การปฏิบัติตามพันธกิจ และการบรรลุวิสัยทัศน์การเคลื่อนตัวอย่างแข็งแกร่งไปสู่ความสำเร็จ งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารขององค์กรส่วนมากให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร และเชื่อว่าการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมและถูกเวลาจะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ อย่างไรก็ตามการตัดสินใจโดยลำพังไม่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ เพราะหลังจากที่มีการตัดสินใจไปแล้วองค์กรยังต้องเผชิญหน้ากับปัญหาของการนำเอาการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งในขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ว่าผู้นำจะใช้อำนาจในการโน้มน้าวพฤติกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนสถานการณ์ และเอาชนะแรงต่อต้านที่มีในองค์กรได้ ดังนั้น ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการนำเอาการตัดสินใจไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารงานในองค์กรผู้บริหารจะต้องใช้

ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการชักจูงโน้มน้าวผู้อื่นให้ดำเนินการร่วมกันมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันจนประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

Ricketts (1997) (อ้างถึงใน นฤมล คูหาแก้ว, 2563) กล่าวว่า ผู้นำที่มีคุณภาพและนำไปสู่ความสำเร็จ มีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ

1) มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องยึดมั่นการบริหารด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มั่นคง ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความมั่นใจในผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงานให้การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานในการบริหารงาน และทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วยคุณลักษณะต่างๆ ดังนี้

- (1.1) ความซื่อสัตย์และความมั่นคง
- (1.2) ความไวต่อความรู้สึก
- (1.3) ความร่วมมือ
- (1.4) ความยืดหยุ่น
- (1.5) การให้การสนับสนุนผู้ร่วมงาน
- (1.6) มีความเชื่อมั่นต่อตนเอง
- (1.7) มีความรับผิดชอบและความอิสระ
- (1.8) วุฒิภาวะทางอารมณ์
- (1.9) ความสุขในการทำงาน
- (1.10) เป็นผู้บริหาร
- (1.11) เป็นตัวอย่างที่ดี
- (1.12) เข้าพบได้ง่าย
- (1.13) มั่นใจคนอื่น
- (1.14) ใช้พลังอำนาจอย่างฉลาด

2) มีทักษะด้านเทคนิคและมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีทักษะด้านเทคนิคและมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งบุคคลทั่วไป เป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ดี มีความเชื่อมั่นศรัทธาของตัวเองให้เป็นที่ประจักษ์ ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

- (2.1) เป็นผู้ฟังที่ดี
- (2.2) สามารถในการสร้างทีมงาน
- (2.3) มีความซื่อสัตย์
- (2.4) ให้คำแนะนำรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานสำเร็จ
- (2.5) สอนแนะและสนับสนุนผู้อื่น

- (2.6) วางแผนระยะสั้นและทำให้สำเร็จ
- (2.7) มีความสามารถในการบริหาร
- 3) มีทักษะด้านเทคนิค ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีการแสดงออกให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารงานตามเป้าหมายและแผนงานที่ได้กำหนดและประสบผลสำเร็จให้การยอมรับในการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดของผู้ร่วมงาน และมีการเสนอแนะวิธีการแก้ไขที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้
- (3.1) มีความสามารถในการคัดเลือกบุคคลมาทำงาน
- (3.2) มีความสามารถดี
- (3.3) เป็นนักสื่อสาร
- (3.4) บริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3.5) วางเป้าหมายและวางแผนชัดเจน
- (3.6) ปฏิบัติงานให้สำเร็จ
- (3.7) ยอมรับในการล้มเหลว
- (3.8) สามารถนำคนและกลุ่มได้
- 4) มีทักษะด้านความคิด เทคนิค ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องบริหารโดยใช้สติปัญญาที่เป็นเลิศ ใช้ความคิดไตร่ตรองพิจารณาในการบริหารงานอย่างรอบคอบ ตัดสินใจมอบหมายงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม มีความมุ่งมั่นและมีความรับผิดชอบในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้
- (4.1) สติปัญญาสูง
- (4.2) ความสามารถในการตัดสินใจ
- (4.3) ให้ความร่วมมือกับทุกฝ่าย
- (4.4) สามารถมอบหมายงานได้
- (4.5) รู้จักการเลือกโอกาส
- (4.6) มุ่งมั่นเพื่อความเป็นเลิศ
- (4.7) ผนึกคนให้เกิดความรับผิดชอบ
- (4.8) มีความสนใจและความสามารถหลายด้าน
- 5) มีทักษะด้านความคิด ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรอบคอบและหาแนวทางวิธีแก้ไขไวล่วงหน้า มีความคิดสร้างสรรค์ ทนต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยี มีความคิดกล้าหาญ กล้าตัดสินใจอย่างชาญฉลาดและรอบคอบ มีแนวคิดของความเป็นผู้นำ มีการติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

- (5.1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
- (5.2) เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ
- (5.3) สามารถตัดสินใจ
- (5.4) มุ่งมั่นให้ก้าวหน้า
- (5.5) ความคิดสร้างสรรค์
- (5.6) มีความกล้าหาญ
- (5.7) เป็นผู้กล้าเสี่ยง
- (5.8) มีความผูกพันองค์การ พิจารณาญาณและอดทน
- (5.9) ติดตามผลงาน
- (5.10) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- (5.11) เฉลียวฉลาด
- (5.12) มีความต้องการที่จะนำคนอื่น

Bass (1990) (อ้างถึงใน นฤมล คูหาแก้ว, 2563) ได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับผู้นำมากกว่า 163 เรื่อง ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1948-1970 จนทำให้เขาสามารถระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ 6 ประการ คือ คุณลักษณะทางร่างกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และคุณลักษณะทางสังคม ซึ่งในแต่ละคุณลักษณะสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1) คุณลักษณะทางร่างกาย ประกอบด้วย ความแข็งแรง รูปร่าง ความสูง น้ำหนัก ซึ่งกล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลกับคุณลักษณะทางร่างกายให้ผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกัน เช่น การมีส่วนสูงและน้ำหนักมากกว่าไม่ได้เป็นตัวบ่งชี้ว่าความเป็นผู้นำจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ แต่ก็มียอดคนจำนวนมากเชื่อว่าบุคคลที่มีรูปร่างส่วนใหญ่จะจำเป็นต่อการเชื่อฟังของผู้ตาม ซึ่งก็สามารถอธิบายได้อยู่บนพื้นฐานของอำนาจ การบังคับหรือความกลัว แต่ในขณะเดียวกัน Mahatma Gandhi, Napoleon และ Stalin เป็นตัวอย่างของบุคคลรูปร่างเล็กแต่ก็เป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้

2) คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม ประกอบด้วย การศึกษาสถานภาพทางสังคม และการเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางสังคม ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่ดีจะเป็นข้อได้เปรียบต่อการเข้าสู่สถานภาพทางสังคมของความเป็นผู้นำ บุคคลที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมต่ำแต่สามารถก้าวสู่สถานภาพทางสังคมที่สูงกว่าได้ จะไปสู่ตำแหน่งผู้นำระดับสูงได้มากกว่า และในปัจจุบันผู้นำที่มีการศึกษาดีจะมีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ดีกว่า

3) คุณลักษณะด้านสติปัญญา และความสามารถ ผู้นำที่มีความรู้ มีดุลพินิจ มีทักษะในการพูดได้อย่างคล่องแคล่ว ปฏิภาณไหวพริบดี สิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ได้ในระดับหนึ่งว่า ผู้นำ

ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้อยู่ ถึงแม้ว่าจะต้องศึกษาปัจจัยอื่นๆ มาประกอบก็ตาม

4) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ บุคลิกภาพ ประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อความเครียด การควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัว มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการปรับตัว เป็นคนเปิดเผยไม่เก็บตัว เป็นต้น แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพจะต้องนำมาศึกษาในเรื่องของความเป็นผู้นำ

5) คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ประกอบด้วย ความขยัน หมั่นเพียร ความรับผิดชอบ การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค จะต้องมีความมุ่งมั่นสูง ริเริ่มงานใหม่ๆ ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้

6) คุณลักษณะทางสังคม ประกอบด้วย ความนิยมแพร่หลาย มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีเสน่ห์ดึงดูด ความร่วมมือ ชอบสังคม นักการทูต

Stogdill (1974) (อ้างถึงใน นฤมล คูหาแก้ว, 2563) ได้วิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำมากกว่า 120 เรื่อง สรุปว่า คุณลักษณะของผู้นำแต่เพียงอย่างเดียวไม่สามารถชี้บ่งภาวะความเป็นผู้นำได้อย่างเพียงพอ ไม่สามารถพยากรณ์หรือวิเคราะห์ภาวะผู้นำได้อย่างสมบูรณ์ นอกจากนั้น Stogdill ยังสรุปว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ ธรรมชาติของกลุ่มและความต้องการของกลุ่มเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ

Reddin (1970) (อ้างถึงใน เกศสุตา วรรณสินธ์, 2562) ได้สนับสนุนแนวคิดดังกล่าว โดยสรุปว่า การศึกษาภาวะผู้นำแนวนี้มีจุดอ่อนตรงที่ไม่สามารถหาคุณลักษณะที่ดีที่สุดที่จะนำไปใช้ให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ได้ ในระหว่างช่วงเวลาที่มีความสนใจสูงสุดในการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ ในปี ค.ศ. 1984

Bothwell (1983) (อ้างถึงใน บัณฑิตา สติพิงศากุล, 2564) ได้ให้ความหมายว่า ลักษณะผู้นำซึ่งผู้วิจัยส่วนใหญ่ใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ มีดังนี้ ความฉลาด เข้ากับผู้อื่นได้ดี มีทักษะที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพเชิงเทคนิค สามารถจูงใจตนเองและผู้อื่น มีความมั่นคงในอารมณ์ และควบคุมตนเอง มีทักษะในด้านการวางแผนและจัดการ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้งานสำเร็จ มีความสามารถใช้กระบวนการกลุ่ม เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีความสามารถในการตัดสินใจ โดยผู้นำเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีทักษะเกี่ยวข้องกับสมรรถภาพเชิงเทคนิค รวมเป็นด้านร่างกาย มีความมั่นคงในอารมณ์และการควบคุมตนเอง และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้งานสำเร็จ รวมเป็นด้านอารมณ์และจิตใจ ผู้นำเข้ากับผู้อื่นได้ดี สามารถจูงใจตนเองและผู้อื่น และสามารถใช้กระบวนการกลุ่ม รวมเป็นด้านสังคมและเป็นผู้ที่มีความฉลาด มีทักษะในการวางแผนและจัดการ และมีความสามารถในการตัดสินใจรวมเป็นด้านสติปัญญา

Stogdill (1974) (อ้างถึงใน นฤมล คูหาแก้ว, 2563) ทบทวนการศึกษาคุณลักษณะในครั้งแรกของเขา ซึ่งเป็นการศึกษาผู้นำกับสถานการณ์ที่หลากหลาย คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เขาพบ คือ การมีสติปัญญา มีความรอบรู้ มีความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความฉลาดในอารมณ์ มีทักษะทางสังคม และมีความมั่นใจในตนเอง

ต่อมา Yukl (2006) (อ้างถึงใน อรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564) ได้ทำการศึกษาวิจัยคุณลักษณะผู้นำอีก พบว่า มีคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความสามารถในการรับมือกับสถานการณ์ การตื่นตัวต่อสิ่งแวดล้อมทางสังคม ความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ การสร้างการมีส่วนร่วม การพึ่งพาตนเองได้ การสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่น การอดทนต่อความเครียด ความมั่นใจในตนเอง ความเต็มใจที่จะรับผิดชอบ มีความอดทน มีความกระตือรือร้น มีความเด็ดขาด กล้าแสดงออก

ในปี ค.ศ. 1990 Bass & Stogdill (1990) (อ้างถึงใน อับดุลฮาเร็ม ยูโซ๊ะ, 2565) ได้เขียนหนังสือ คู่มือผู้นำ: ทฤษฎีงานวิจัย และการประยุกต์การบริหารจัดการ ผลการวิจัยระบุคุณลักษณะผู้นำไว้ 6 ประการ คือ

- 1) บุคลิกลักษณะ ประกอบด้วย พละกำลัง ความทะเยอทะยาน สุขภาพแข็งแรง สมบูรณ์
- 2) การมีสติปัญญาและความสามารถ ประกอบด้วย การมีสติปัญญา ความสามารถในการรับรู้ ความรู้ การมีดุลพินิจและความเด็ดขาด
- 3) บุคลิกภาพ ประกอบด้วย การมองโลกในแง่ดี ความมั่นใจในตนเอง ความซื่อสัตย์ สุจริต ความกระตือรือร้น การมีবারมี ความปรารถนาที่จะเป็นผู้นำ และความเป็นตัวของตัวเอง
- 4) คุณลักษณะทางสังคม ประกอบด้วย ความสามารถในการเข้าสังคม การมีปฏิสัมพันธ์ การให้ความร่วมมือความสามารถในการขอความร่วมมือ มีไหวพริบ และมีศิลปะในการพูด
- 5) คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน ประกอบด้วย แรงขับ ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ความรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และความมุ่งมั่น
- 6) ภูมิหลังทางสังคม ประกอบด้วย การศึกษา และสถานภาพทางสังคม

Mumford, Zaccaro, Harding, Fleishman and Reiter-Palmon (1993); Mumford, Zaccaro, Harding, Jacobs และ Fleishman (2000) (อ้างถึงใน นฤมล คูหาแก้ว, 2563) จำแนกคุณลักษณะผู้นำออกเป็น

- 1) ความสามารถในการรับรู้ จำแนกเป็นองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการคิดสร้างสรรค์
- 2) บุคลิกภาพ จำแนกเป็นองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การแสดงออกอย่างเปิดเผย การมีจิตสำนึก ความมั่นคงในอารมณ์ การเปิดรับประสบการณ์ และการประนีประนอม

3) แรงจูงใจและความต้องการ จำแนกเป็นองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความต้องการในอำนาจ ความต้องการความสำเร็จ และแรงจูงใจในการนำผู้อื่น

4) ความสามารถในการเข้าสังคม จำแนกเป็นองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การตรวจสอบตนเอง ความฉลาดในการสมาคม และความฉลาดในอารมณ์

5) ทักษะการแก้ปัญหา จำแนกเป็นองค์ประกอบย่อย ได้แก่ เข้าใจโครงสร้างของปัญหา การจัดการปัญหา การตระหนักรู้ปัญหา

6) ความรู้แฝงที่อยู่ในตัวคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติงาน)

ต่อมา ปี ค.ศ. 2013 Durbin (2013) (อ้างถึงใน นฤมล คูหาแก้ว, 2563) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำและจำแนกบุคลิกลักษณะผู้นำ ออกเป็น 2 ประเภท คือ บุคลิกลักษณะทั่วไป และคุณลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน

1) บุคลิกลักษณะทั่วไป คือ บุคลิกลักษณะที่สังเกตเห็นได้ทั้งบริบทภายในและภายนอกของการทำงาน บุคลิกลักษณะทั่วไปสัมพันธ์กับความสำเร็จ และความพึงพอใจในการทำงาน และชีวิตส่วนตัว ซึ่งประกอบด้วย ความมั่นใจในตนเอง การอ่อนน้อมถ่อมตน การสร้างความไว้วางใจ การเปิดเผยตนเอง การแสดงออกอย่างเปิดเผยหรือเหมาะสม ความกระตือรือร้น การมองโลกในแง่ดี และความอบอุ่น

2) คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่แน่นอนของผู้นำที่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความมุ่งมั่นในการทำงาน ความฉลาดในอารมณ์ ความยืดหยุ่นในการทำงาน การควบคุมอำนาจภายใน และความกล้า

ธีระ รุญเจริญ (2550) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำไว้ว่า ประกอบด้วย

- 1) มีความถนัดในการเป็นผู้นำ และลักษณะนิสัยในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- 2) มีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ
- 3) มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ
- 4) มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และมีจรรยาบรรณ
- 5) มีทักษะความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง
- 6) บริหารโดยเน้นสภาพปัญหาและความต้องการเป็นที่ตั้ง
- 7) บริหารงานเชิงรุก
- 8) พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 9) มุ่งผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นที่ตั้ง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้กำหนดไว้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย รัก ศรัทธา ภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มุ่งมั่นในการบริหารจัดการหลักสูตร และการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ และวัฒนธรรมประชาธิปไตย ในการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการมีส่วนร่วม มีวินัย คุณธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา และเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสาร วารสาร บทความ และงานวิจัยต่างๆ ข้างต้น สามารถสรุปความเป็นมาในการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ดังนี้คือ การศึกษาคุณลักษณะผู้นำในช่วงแรกที่นักวิชาการศึกษานั้น เป็นการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่แตกต่างจากผู้ตาม และเป็นคุณลักษณะที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ต่อมาการศึกษาคุณลักษณะผู้นำเปลี่ยนเป็นการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และคุณลักษณะเหล่านั้นสามารถพัฒนาได้ แต่คุณลักษณะที่ระบุในขณะนั้นเป็นคุณลักษณะของเพศชาย เนื่องจากผู้นำหรือผู้บริหารในช่วงแรกๆ เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง และมีความคิดว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีความคุณลักษณะแบบผู้นำชายจึงได้รับการยอมรับจากสังคม นอกจากนี้ยังมีความเชื่อว่าผู้นำหญิงมีความสามารถไม่เท่ากับผู้นำชาย ไม่เหมาะที่จะเป็นผู้นำเท่ากับเพศชาย การศึกษาคุณลักษณะผู้นำเปลี่ยนไปเมื่อมีผู้นำหรือผู้บริหารที่เป็นสตรีเพิ่มมากขึ้น จึงมีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำสตรีหรือผู้บริหารสตรีที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับในองค์กรและสังคม

ผู้นำที่ดีนอกจากจะมีแบบของผู้นำที่เหมาะสมแล้วยังต้องมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถศึกษาหรือฝึกฝนให้เกิดขึ้นได้ และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนควรจะมี ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของแต่ละบุคคล ในแต่ละสถานการณ์ที่ต่างกันไป จะเห็นได้ว่า แบบของผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมไว้ ดังต่อไปนี้

การเป็นผู้นำที่ดีต้องมีการฝึกฝน และนี่คือ 10 คุณสมบัติสำคัญของผู้นำที่ดีต้องมีติดตัวไว้ ได้แก่ (สุขุม นวลสกุล, 2564)

1) มุ่งมั่นในการทำงาน ผู้นำต้องมีพลังในการทำงาน มุ่งมั่นสู่เป้าหมาย เพื่อขับเคลื่อนทีมให้กระตือรือร้นไปพร้อมๆ กัน

2) สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำดีต้องเป็นนักสื่อสารที่ดีด้วย สื่อสารได้ตรงประเด็น แม่นยำ ไม่อ้อมค้อม ไม่ว่าจะเป็นการชมเชย วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ การบอกเป้าหมาย และสิ่งที่ควรทำอย่างชัดเจน และควรสื่อสารอย่างพอเหมาะพอดี มีการลำดับความสำคัญอย่างเหมาะสม

3) มอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่ดีไม่ต้องทำเองหมดทุกอย่างเมื่อมอบหมายงานให้ทีมหลักสำคัญคือ ควรทำให้ลูกทีมรู้สึกว่าเขามีความสำคัญและรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่

4) เป็นผู้ฟังที่ดี ผู้นำที่ดีจะเป็นผู้ฟังที่ดีด้วย ต้องฟังเป็นและถามเป็น เพื่อที่จะได้ข้อมูลและเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้น ช่วยตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เข้าถึงประเด็นต่างๆ ได้รวดเร็วขึ้น

5) มีระบบและระเบียบ ผู้นำที่มีระบบและระเบียบจะช่วยทำให้ทุกอย่างชัดเจน ไม่วุ่นวาย ไม่สับสน ช่วยให้ทีมงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

6) มีส่วนร่วมกับทีม การเป็นผู้นำไม่ใช่การสั่งการหรือควบคุมเท่านั้น แต่ต้องมีส่วนร่วมกับทีม โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่ทีมมีปัญหาหรือต้องการความช่วยเหลือ และที่สำคัญคือต้องแน่ใจว่าทีมเข้าใจสิ่งที่กำลังทำอยู่ร่วมกัน

7) เป็นเจ้าของงานและความรับผิดชอบ ถึงจะมีการแบ่งงานให้ลูกน้องในทีมไปแล้วแต่ผู้นำยังคงความเป็นเจ้าของงาน และความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ตลอดเวลา

8) กล้าหาญและตรงไปตรงมา ผู้นำต้องกล้าเผชิญกับปัญหา กล้าพูดให้ทีมรู้ถึงจุดอ่อนของตัวเอง หรือสิ่งทีมงานออกมาไม่ได้อย่างที่คาดหวัง เพื่อที่ทีมจะช่วยแก้ปัญหาได้ชัดเจนและไม่สับสน

9) รู้จักลูกทีม ผู้นำต้องรู้จักจุดเด่นจุดด้อยของลูกน้อง และรู้ว่าอะไรบ้างที่ทำให้ทีมทำงานได้ดี ผู้นำควรจะต้องรู้ถึงชีวิตส่วนตัวลูกทีมด้วย เพราะจะช่วยให้เข้าใจและผลักดันได้อย่างเหมาะสม

10) เป็นผู้ตามที่ดี ผู้นำที่ดีจะเป็นผู้ตามที่ดีด้วยการให้ค่าของทุกคนในทีม สร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมให้ลูกทีมสื่อสาร ระดมความคิดและเปิดกว้าง เพราะไม่อย่างนั้นผู้นำจะกลายเป็นผู้บังคับขัณฑ์

ธีระ รุญเจริญ (2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำบุคคลมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) แรงบันดาลใจ
- 2) สร้างแรงจูงใจ
- 3) สร้างบรรยากาศ
- 4) การคิดนอกกรอบ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การสร้างวิสัยทัศน์

- 2) การสร้างบาร์มี
- 3) การคำนึงถึงเอกบุคล
- 4) การกระตุ้นใช้สติปัญญา
- 5) การสร้างแรงบันดาลใจ

Zenger & Folkman (2002) ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับวงของผู้นำว่าต้องประกอบไปด้วย

5 ส่วน ดังนี้คือ

- 1) ความสามารถส่วนตัว
- 2) ความมุ่งมั่นในผลงาน
- 3) การนำองค์การไปสู่การเปลี่ยนแปลง
- 4) ทักษะส่วนตัวของผู้นำ
- 5) บุคลิกภาพส่วนตัวของผู้นำ

Kouzes & Posner (1989) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย
 - (1.1) การมองไปข้างหน้า
 - (1.2) การมองโลกอย่างครอบคลุม
 - (1.3) การมองย้อนอดีต
 - (1.4) การรับรู้ข้อมูลอย่างลึกซึ้ง
 - (1.5) รู้สถานการณ์ของสิ่งแวดล้อมรอบข้าง
 - (1.6) การทบทวนวิสัยทัศน์

- 2) การมีบาร์มี
- 3) การมีสัญลักษณ์

Bass & Avolio (1994) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

- 1) มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) การกระตุ้นทางปัญญา
- 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Koontz Harold, Cyril O'Donnell and Heinz, Weihrich (1994) ได้เสนอความคิดว่าทักษะผู้นำจะต้องประกอบไปด้วย

- 1) ความสามารถในการใช้อำนาจ เป็นความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มที่จะทำหรือมีอิทธิพลทำให้บุคคลหรือกลุ่มอื่นๆ กระทำ

2) ความเข้าใจในธรรมชาติของคนในด้านความต้องการของมนุษย์ และความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจ

3) การกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถ หรือใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่เป็นการสนับสนุนให้เกิดความจงรักภักดี การอุทิศตนเพื่อสนับสนุนความต้องการผู้นำ

4) มีความสามารถในการเลือกรูปแบบของภาวะผู้นำและสามารถสร้างบรรยากาศที่จะนำไปสู่การพัฒนาและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

Nadler & Tushman (1990) ได้เสนอผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ 3 มิติ ดังนี้

1) การสร้างวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

- (1.1) พัฒนาและการเปลี่ยนวิสัยทัศน์
- (1.2) กำหนดความคาดหวังไว้สูง
- (1.3) สามารถนำผู้อื่นได้ด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดี

2) การสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

- (2.1) แสดงให้เห็นถึงความทะเยอทะยาน
- (2.2) แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่น
- (2.3) แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ

3) มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

- (3.1) แสดงออกถึงการสนับสนุนผู้อื่น
- (3.2) แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
- (3.3) แสดงถึงความเชื่อมั่นผู้อื่น

Bennis & Nanus (1985) ได้พัฒนาตัวแบบด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างผู้นำที่ยอมรับได้ ดังนั้น จึงทำให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการและภาวะผู้นำที่มีศักยภาพ มีองค์ประกอบดังนี้

- 1) การติดต่อสื่อสาร
- 2) ความเชื่อมั่น
- 3) การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน และให้เกียรติผู้อื่น
- 4) การพยายามสร้างโอกาสจากความเชื่อมั่น
- 5) ความเชื่อมั่นในตนเอง
- 6) การแบ่งมอบอำนาจ
- 7) มีวิสัยทัศน์
- 8) มีวัฒนธรรม

Ronald Lippitt & Ralph White (1939) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับผู้ตามแต่ละสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ คุณสมบัติของผู้นำที่ดี คือ

- 1) มีความรู้
- 2) มีความคิดริเริ่ม
- 3) มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด
- 4) การมีมนุษยสัมพันธ์
- 5) มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต
- 6) มีความอดทน
- 7) มีความตื่นตัว
- 8) มีความรักดี
- 9) มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารหลายท่านจะเห็นว่า มีนักวิชาการศึกษา มีความคิดเห็นในบางส่วนที่สอดคล้องกัน และมีบางส่วนที่แตกต่างกันตามบริบทของการศึกษา และเพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตรีเพื่อให้ความชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของนักวิชาการจากทุกท่านที่ได้กล่าวมาข้างต้น มาสังเคราะห์กำหนดเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการ

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา	นักวิชาการ/นักวิจัย									ความถี่
	ธีระ ฤกษ์เจริญ (2554)	พินิตพรหม เพชรสมบัติ (2560)	Zenger and Folkman (2002)	Kouzes and Posner (1989)	Bass and Avolio (1994)	Koontz Harold, Cyril O Donnell and Heinz, Wehrich (1994)	Nadler and Tushman (1990)	Bennis and Nanus (1985)	Ronald Lippitt & Ralph White (1939)	
แรงบันดาลใจ	✓	✓			✓		✓			4
สร้างแรงจูงใจ	✓					✓			✓	3
สร้างบรรยากาศ	✓							✓		2
การคิดนอกกรอบ	✓					✓				2
การสร้างวิสัยทัศน์		✓		✓			✓			3
การสร้างบารมี		✓		✓	✓					3
การคำนึงถึงเอกบุคลล		✓			✓					2
การกระตุ้นใช้สติปัญญา		✓			✓					2
ความสามารถส่วนตัว			✓							1
ความมุ่งมั่นในผลงาน			✓							1
การนำองค์การไปสู่การเปลี่ยนแปลง			✓							1
ทักษะส่วนตัวของผู้นำ			✓							1
บุคลิกภาพส่วนตัวของผู้นำ			✓							1
การมีสัญลักษณ์				✓						1
การเสริมสร้างอำนาจ						✓				1
มีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา						✓				1
การติดต่อสื่อสาร								✓		1
มีวัฒนธรรม								✓		1
ความเชื่อมั่นในตนเอง								✓		1
มีความรู้									✓	1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการ (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา	นักวิชาการ/นักวิจัย									รวม ความถี่
	ธีระ รุญเจริญ (2554)	พินลพวรรณ เพชรสมบัติ (2560)	Zenger and Folkman (2002)	Kouzes and Posner (1989)	Bass and Avolio (1994)	Koontz Harold, Cyril O Donnell and Heinz, Wehrich (1994)	Nadler and Tushman (1990)	Bennis and Nanus (1985)	Ronald Lippitt & Ralph White (1939)	
มีความกล้าหาญ และความเด็ดขาด									✓	1
การมีมนุษยสัมพันธ์							✓	✓	✓	3
มีความยุติธรรม และซื่อสัตย์สุจริต									✓	1
มีความอดทน									✓	1
มีความตื่นตัว									✓	1
มีความรักดี									✓	1
มีความสงบเสถียรไม่ถือตัว									✓	1

จากตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของนักวิชาการทั้งหมด 9 คน ประกอบด้วย ธีระ รุญเจริญ (2554); พินลพวรรณ เพชรสมบัติ (2560); Zenger and Folkman (2002); Kouzes and Posner (1989); Bass and Avolio (1990); Koontz Harold, Cyril O Donnell and Heinz, Wehrich (1994); Nadler and Tushman (1990); Bennis and Nanus (1985) และ Ronald Lippitt & Ralph White (1939) ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไปมาใช้ในการศึกษา มี 5 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างบารมี และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

- 1) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 2) การสร้างแรงจูงใจ
- 3) การสร้างวิสัยทัศน์
- 4) การสร้างบารมี
- 5) การมีมนุษยสัมพันธ์

โดยสรุปได้ดังนี้

1) การสร้างแรงบันดาลใจ

Maslow (1970) (อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา, 2544) กล่าวว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับ โดยลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีดังกล่าวมี 5 ระดับ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ด้านความปลอดภัย ด้านสังคม ด้านการได้รับการยอมรับในสังคม และด้านความสำเร็จในชีวิต โดยมีลักษณะเรียงลำดับจากต่ำไปหาสูง และจากความต้องการนี้เองเป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้บุคคลแต่ละคนแสดงพฤติกรรมการบริโภคแตกต่างกันออกมา

McClelland (1961) (อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา, 2544) กล่าวว่า ในการทำงานนั้นมีแรงจูงใจหรือความต้องการอยู่ 3 ประการ กล่าวคือ ประการแรก ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ หมายถึง พลังผลักดันที่ต้องการแสดงออกถึงความดีเด่นความต้องการที่จะทำอะไรให้สำเร็จได้ดีกว่าคนอื่น หรือดีกว่ามาตรฐานทั่วไป ความมุ่งมั่นพยายามต่อสู้ฟันฝ่าเพื่อความสำเร็จ คนที่มีความต้องการแบบนี้เป็นคนที่ยืดหยุ่นจะทำอะไรก็ได้ดีกว่าคนอื่น เป็นคนที่ถือว่างานเป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นคนที่ยืดหยุ่นต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานของตน ประการที่สอง ความต้องการที่จะมีอำนาจ หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลและเข้าไปควบคุมกำกับคนอื่นให้กระทำตามที่ตนต้องการ คนพวกนี้ชอบทำตัวเป็นคนคุมเกม ชอบมีอำนาจชอบศักดิ์ศรีมากกว่าที่จะให้ความสำคัญต่อการทำงานที่ดีและชอบทำงานในลักษณะที่แข่งขันกับคนอื่น และประการที่สาม ความต้องการที่ผูกพัน หมายถึง ความต้องการที่จะให้คนอื่นชอบและเป็นมิตร คนพวกนี้ต้องการบรรยากาศการทำงานแบบต่างฝ่ายต่างเข้าใจกันและร่วมมือกันทำงาน ซึ่งโดยสรุปแล้วคนที่มีความต้องการที่สอดคล้องกัน

Herzberg (1959) (อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา, 2544) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย สองแนวคิดคือ แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจไปยังความไม่พึงพอใจ และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ และแนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจไปยังความพึงพอใจ และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอนามัย

นฤมล คูหาแก้ว (2563) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา ผู้อำนวยการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้อำนวยการใช้วิธีการกระตุ้นให้บุคลากรคิดวิเคราะห์และพูดแสดงความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรมีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบที่จะนำมาใช้แก้ปัญหา ผู้อำนวยการมักจะมินวัตกรรมใหม่ในการแก้ไขปัญหาเสมอ ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย และทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถแก้ปัญหาได้ และยังแสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จต้องใช้ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ไม่แสดงการวิพากษ์วิจารณ์ความคิดของบุคลากรที่คิดต่างจากความคิดของตนเอง ตลอดจนให้การชื่นชมและให้กำลังใจบุคลากรที่ประสบ

ความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาผู้เรียน นอกจากนั้นผู้อำนวยการยังได้จัดให้มีการประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ เพื่อพร้อมเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ จัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรเรื่องกระบวนการคิดแบบต่างๆ อยู่เสมอ

เกศสุตา วรรณสินธ์ (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการบริหารที่เป็นกระบวนการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานและอุทิศตนในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

วิไลลักษณ์ สีดา (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับ พฤติกรรมที่ผู้นำจะประพจน์ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยสร้างแรงจูงใจ การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน เป็นคนมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จและให้ความเชื่อมั่นกับผู้ร่วมงานว่า ตนเองสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ได้สำเร็จฝึกฝนให้ผู้ร่วมงานรู้จักการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำงานเป็นทีม มีความรักและสามัคคีในการปฏิบัติงานกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจอยากอุทิศตน และทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นคว้าวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จ

สุปนนท์ สังข์สุวรรณ (2552) ได้กล่าวไว้ว่า แรงบันดาลใจ คือ แรงกระตุ้นภายในจิตใจที่ก่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ซึ่งเป็นแรงที่ซ่อนอยู่ในตัวทุกคนขึ้นอยู่กับว่า มันจะถูกปลุกขึ้นมาเมื่อไหร่

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานบนพื้นฐานความปกติใหม่ เป็นคนมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีความกระตือรือร้น กระตุ้นให้บุคลากรคิดวิเคราะห์ และพูดแสดงความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นปัจจุบันในองค์การ สนับสนุนให้บุคลากรมีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำงานเป็นทีม มีความรักและสามัคคี

ในการปฏิบัติงานกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจอยากอุทิศตนและทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา

2) การสร้างแรงจูงใจ

Robins (2005) (อ้างถึงใน, สุจิรา ถาปิ่นแก้ว, 2565) ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง เป็นกระบวนการที่ความพยายามของบุคคลได้รับการกระตุ้น ชี้นำและรักษาให้คงอยู่จนกระทั่งงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย

Certo (2000) (อ้างถึงใน อุไรลักษณ์ ปุ่มเป้า, 2565) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจเป็น สิ่งเร้าที่ทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม ควบคุม รักษาพฤติกรรมและการกระทำ หรือเป็นสภาพภายใน ซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคคลมีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายบางประการได้

Draft (2000) (อ้างถึงใน, สุจิรา ถาปิ่นแก้ว, 2565) กล่าวถึง แรงจูงใจไว้ว่า หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

Hanson (1996) (อ้างถึงใน อุไรลักษณ์ ปุ่มเป้า, 2565) ให้ความหมายของ แรงจูงใจว่า สภาพภายในที่กระตุ้นให้มีการกระทำ หรือการเคลื่อนที่ โดยมีช่องทางและพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมาย

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นผลสำเร็จออกมา ซึ่งจะได้ผลดีหรือไม่มากนักขึ้นอยู่กับว่า ผู้บริหารจะสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยการทุ่มเท หรืออย่างน้อยเพียงใด

ธีรนนท์ ผานิจ (2555) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงผลักดันที่ทำให้เกิดแรงกระตุ้นหรือสิ่งเร้าให้คนแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้นำไปสู่ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สิ่งเร้ามีทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลที่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้

ภารดี อนันต์นาวิ (2555) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีจุดหมายมีทิศทาง และช่วยให้กิจการงานที่กระทำนั้นคงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะ และความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ผลักดัน กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา หรือเป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นจากทั้งภายในและภายนอกที่ทำให้บุคคลให้เกิดแรงกระตุ้นหรือสิ่งเร้าให้บุคคลใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจ และนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3) การสร้างวิสัยทัศน์

Grant (2012) (อ้างถึงใน วงศกร เพียรชนะ, 2566) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มักสร้างแรงจูงใจ และแรงบันดาลใจในการทำงาน เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถสร้าง กลยุทธ์ วิธีการทำงาน มุ่งเน้นประสิทธิภาพ และลดกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

Northouse (2012) (อ้างถึงใน วงศกร เพียรชนะ, 2566) ได้ให้ความหมายของ วิสัยทัศน์ไว้ในหนังสือ Introduction to Leadership: Concepts and practice ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพในอนาคตซึ่งเป็นภาพที่เป็นไปได้ วิสัยทัศน์จะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทาย ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

Bennis (2002) (อ้างถึงใน วงศกร เพียรชนะ, 2566) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ เป็นความสามารถในการสร้างสรรค์และสามารถที่จะแปลงออกมาเป็นการปฏิบัติได้ วิสัยทัศน์ของผู้นำ เปรียบเสมือนสะพานที่เชื่อมปัจจุบันไปสู่อนาคต

Locke et.al. (1991) (อ้างถึงใน ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว, 2559) ได้กล่าวว่า การ สร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างฝันให้เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว ซึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำ ได้มาจากวิธีการ ดังนี้ 1) การรวบรวมข้อมูลให้กว้างขวาง วิธีการคือ การพูดคุย หรือการรับฟังความคิดเห็น ของผู้มีประสบการณ์ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร 2) เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วนำมาจัดกระทำ โดยวิธีการ วิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อหาข้อมูล อาจใช้เทคนิคการหาจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาสขององค์กรทั้งในอดีต ปัจจุบัน เพื่อมองอนาคต ทั้งนี้จะต้องมีความเข้าใจวัฒนธรรมของ องค์กร ความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ความสามารถของบุคคลในองค์กร นำมาประมวล เข้าด้วยกัน สำคัญตรงนี้ก็ คือ การเปิดโอกาสให้บุคคลภายในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ด้วย ที่เรียกว่า Shared Vision เพื่อให้เกิดการยอมรับ 3) การนำเอาความคิดที่เป็นวิสัยทัศน์ ออกมาเป็นคำพูดหรือภาษาเขียนให้ชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความรู้สึกว่าหน่วยงานเป็น ของตน โดยให้มีแนวความคิดเขียนออกมาเป็นคำสำคัญๆ แล้วใช้วิธีการเชื่อมโยงความคิด ที่เรียกว่า แผนที่ ความคิด คือ การกำหนดความสัมพันธ์เชื่อมโยงความคิดสำคัญๆ ที่มุ่งมั่นให้เกิดเป็นจินตนาการที่สามารถ นำไปสู่การปฏิบัติได้ 4) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสาร และเป็นผู้มี วาทะการอุปมา คำขวัญ สัญลักษณ์ และพิธีการต่างๆ เพื่อจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นคล้อยตาม และให้การสนับสนุน

Locke et al. (1991) (อ้างถึงใน ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว, 2559) กล่าวถึงการสร้าง วิสัยทัศน์ว่า เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ว่าประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของสถานศึกษาที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บ รวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษา และได้เสนอ

แนวคิดว่าการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารได้มาจากวิธีการ ดังต่อไปนี้คือ 1) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุย และฟังความคิดเห็นจากบุคคลต่างๆ ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร 2) โดยกระบวนการจัดกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้บริหารในเรื่อง การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร ความเข้าใจถึงผลกระทบต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และแนวโน้มของโลกในอนาคต ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์กร ความสามารถในการคาดคะเนแรงต่อต้านที่อาจจะเกิดขึ้น ความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา 3) โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมีลักษณะย่อ ชัดเจน ท้าทาย มุ่งอนาคต มั่นคง ปราศจากที่จะบรรลุให้ได้ 4) โดยการประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์กร หรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธ ผู้บริหารก็จะต้องนำวิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป

Braun (1991) (อ้างถึงใน ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว, 2559) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียวขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ตัวอย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์คือการให้มีส่วนร่วม และ Braun (1991) (อ้างถึงใน ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว, 2559) ได้กำหนดมิติของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 3 มิติ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Goens & Clover (1990) (อ้างถึงใน ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว, 2559) มีความคิดเห็นว่าการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำไม่สามารถจะนั่งเฉยคอยให้วิสัยทัศน์เกิดขึ้นเองได้ แต่จำเป็นต้องศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ความต้องการของสมาชิก ฟังความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร ถามปัญหา สังเกตปฏิกริยาย้อนกลับของสมาชิก ศึกษาข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำสิ่งเหล่านั้นมาประมวลกันเข้ากลายเป็นวิสัยทัศน์ของผู้นำ

สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในยุควิถีใหม่ และมองการณ์ไกล กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพิ่มอำนาจให้บุคคล ให้มีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้นมีความเป็นอิสระ ในการปฏิบัติงานนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา และเปิดใจกว้าง คิดกว้าง คิดไปถึงอนาคต รวมทั้งสามารถสร้างกลยุทธ์เพื่อ

นำมาใช้ในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มุ่งเน้น ความสำเร็จของงาน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

4) การสร้างบารมี

Bass & Avolio (1994) (อ้างถึงใน ศิริลักษณ์ สมิแจ่ม, 2562) กล่าวว่า การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี หรือภาวะผู้นำบารมี (Idealized influence or charisma or charisma leadership) คือ การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน

Max Weber (1947) (อ้างถึงใน ศิริลักษณ์ สมิแจ่ม, 2562) กล่าวว่า บารมี หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะของบุคลิภาพ ซึ่งทำให้ผู้นั้นแตกต่างจากบุคคลทั่วไป และได้รับยกย่องว่ามีอำนาจเหนือธรรมชาติและเหนือมนุษย์ หรืออย่างน้อยก็มีอำนาจหรือคุณสมบัติพิเศษบางอย่างซึ่งคนธรรมดาไม่มี และถือว่าเป็นคุณสมบัติที่มาจากแหล่งศักดิ์สิทธิ์หรือมีความพิเศษ ทำให้บุคคลผู้นั้นได้รับยกย่องว่าเป็นผู้นำ

โสภณ วงษ์คงดี (2559) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงการบริหารจัดการที่ทำให้บุคลากรยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถ มีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและของกลุ่ม มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง มีคุณธรรม จริยธรรม เสียสละและมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค เป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในการบริหารงานและการวางตัว จนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจและยินดีที่จะทุ่มเทปฏิบัติงานสถานศึกษาให้สำเร็จตามภารกิจ

ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข (2561) กล่าวว่า บารมี หมายถึง ความสามารถพิเศษของบุคคลครอบคลุมถึงการที่ใครคนหนึ่งมีบุคลิกลักษณะที่ดูน่าเชื่อถือ ดูดี มีสง่าราศี มีเสน่ห์แม้ว่าจะไม่ได้แต่งตัวภูมิฐาน หรือมีตำแหน่งหน้าที่ใหญ่โต

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง ความสามารถ ที่ได้รับความเลื่อมใสศรัทธาจากบุคลากรและบุคคลทั่วไป เป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม เป็น กัลยาณมิตร ทুম่เทในการทำงาน และสามารถโน้มน้าวจิตใจให้บุคลากรอุทิศตนในการทำงาน โดยคำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) กล่าวว่า บารมี หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่มี อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้บุคคลนั้นกระทำ หรือไม่กระทำตามในสิ่งที่ตนเองต้องการ

พุทธทาสภิกขุ (2543) ได้ให้ความหมายของบารมีไว้ว่า บารมี หมายถึง การทำ ให้เต็มให้ถึงที่สุดที่มันควรจะเต็ม และท่านได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า ถ้าจะเรียกว่า บารมีกันแล้วจะ หมายถึง แต่การให้เต็มในทางฝ่ายดี ถ้าเป็นฝ่ายชั่วหรือให้เต็มในฝ่ายชั่ว ไม่เรียกว่า บารมี

สรุปได้ว่า การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงบทบาทของ การเป็นผู้นำขององค์กรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โน้มน้าวให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ ความ ศรัทธาต่อตนเองในกระบวนการทำงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับนับถือถึงผลของการทำงานที่ผู้นำจะ สามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) การมีมนุษยสัมพันธ์

Flippo (1966) (อ้างถึงใน รดาชม พรหมนิวาส, 2561) ได้ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ ว่าหมายถึง การรวมคนในการทำงานเดียวกันเพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ หรือความสัมพันธ์กันระหว่าง บุคคลในองค์กรดำเนินไปในทิศทางที่ดีก่อให้เกิดเกิดความร่วมมือในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

Dalton (2000) (อ้างถึงใน รดาชม พรหมนิวาส, 2561) ได้กล่าวว่า เป็นความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล ซึ่งสามารถพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร เป็นได้ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็น ทางการ สามารถช่วยให้การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Hegar (2012) (อ้างถึงใน รดาชม พรหมนิวาส, 2561) ได้ให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นกระบวนการจัดการระหว่างพนักงานและองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ร่วมกัน โดยเป้าหมายขององค์กรทั่วไป คือ การอยู่รอด เติบโต และกำไร ส่วนเป้าหมายของคนทำงาน จะมีความต้องการเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น สภาพการทำงานที่เหมาะสม และการจ่าย ผลตอบแทนที่ดีซึ่งมนุษยสัมพันธ์จะมีความเกี่ยวข้องเรื่อง ดังนี้ 1) ความรับผิดชอบของผู้หน้าที่จะดูแล สิ่งต่างๆ 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) กลุ่มทำงานหรือทีมงาน และ 4) คนทำงานแต่ละบุคคล

อำนาจ แสงสว่าง (2544) มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การแสวงหาเพื่อทำความเข้าใจ โดยการใช้ลักษณะรูปแบบการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล เป็นผลก่อให้เกิดความเชื่อมโยง เพื่อให้ได้ผลสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กรของแต่ละบุคคลที่ได้กำหนดไว้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2538) ราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างมนุษย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

จรรยา ทองถาวร (2531) มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ โดยอาศัยศาสตร์และศิลป์ในการเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจที่ดีต่อกัน ความรักใคร่เอ็นดู ความจงรักภักดี และความร่วมมือกัน ซึ่งส่งผลทำให้สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุข

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525) มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างมนุษย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

สรุปได้ว่า มนุษย์สัมพันธ์นั้นจำเป็นกับทุกสังคม เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องเรียนรู้และสามารถประยุกต์นำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้ แม้แต่ในองค์กรเองก็ตามถือเป็นหน่วยสังคมหนึ่งที่ต้องใช้มนุษย์สัมพันธ์มาเชื่อมบุคลากรเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย มนุษย์สัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีการปฏิสัมพันธ์กัน อาทิ การพูดคุย การให้เกียรติซึ่งกันและกัน และยิ่งไปกว่านั้นการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรจะส่งผลให้การทำงานร่วมกันภายในทีมงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ท้ายที่สุดแล้วมนุษย์สัมพันธ์จะสร้างพลังสามัคคีที่ไม่ทำให้สังคมเกิดการแตกแยก

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินการต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ต้องมีความกระฉับกระเฉง ความเพียร ความกล้าในการตัดสินใจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ผู้นำมีระดับสัมพันธ์กับกลุ่มต่างๆ ได้อย่างดีและเหมาะสม ได้รับการยอมรับจากสังคมทั่วไป คุณลักษณะของผู้นำที่ได้เสนอมานี้เป็นคุณสมบัติที่ผู้นำทุกคนพึงจะมี แต่จะมีเท่าเทียมกันหรือไม่ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และลักษณะของกลุ่มสมาชิก การที่ผู้นำมีคุณสมบัติตามที่กล่าวมาแล้ว ย่อมมีโอกาที่จะประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำ และมีภาวะผู้นำเป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี ตลอดจนสามารถบริหารงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

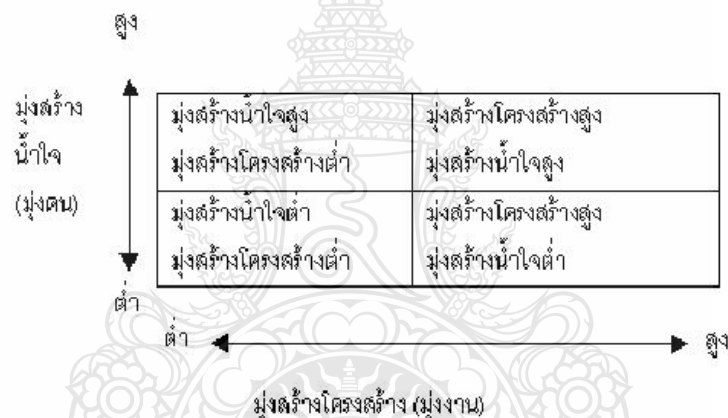
2.1.4 แบบของผู้นำ

แบบของผู้นำ (Leadership Styles)

การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (The Ohio state studies) คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต ในสหรัฐอเมริกา ได้สรุปผลการวิจัยโดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ ด้านกิจสัมพันธ์ กับ ด้านมิตรสัมพันธ์ เป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญทั้งของงานและคนในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำ ดังนี้

1) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตาม โดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การในเรื่องเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของงาน และองค์การ การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการการกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีสื่อสาร การกำหนดกระบวนการ และวิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน โดยผู้ตามมีโอกาสได้เรียกร้อง หรือเสนอเงื่อนไขการทำงานได้น้อยมาก

2) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ต่อผู้ตาม ในแง่ให้การยอมรับถึงความรู้สึก ความคิด การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชม และรับฟังปัญหาของ ผู้ตามอย่างตั้งใจ การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ตามเพื่อประกอบการตัดสินใจ การแสดงความเอื้ออาทรห่วงใยต่อปัญหา และความต้องการของลูกน้อง



ภาพที่ 2.1 มิติพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งโครงสร้างงาน กับมุ่งความสัมพันธ์

สาระสำคัญจากการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ มีดังนี้

1) แบบของผู้นำทั้งสองแบบคือ แบบมุ่งสร้างโครงสร้าง และแบบมุ่งสร้างน้ำใจที่ได้จากการใช้แบบสอบถาม Leader Behavior Description Questionnaire หรือ LBDQ ถือได้ว่าเป็นพฤติกรรมพื้นฐานของผู้นำ

2) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีแนวโน้มที่จะใช้แบบพฤติกรรมทั้งสองสูงทั้งคู่

3) ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำจะประเมินพฤติกรรมของผู้นำตรงกันข้ามกัน คือ ผู้บังคับบัญชาของผู้นำมักจะประเมินพฤติกรรมมุ่งสร้างโครงสร้างหรือมุ่งงาน ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาประเมินพฤติกรรมมุ่งสร้างน้ำใจหรือมุ่งคน

4) แบบพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นสูงทั้งมุ่งโครงสร้าง และมุ่งสร้างน้ำใจ จะเหมาะกับกลุ่มที่มีลักษณะเป็นเพื่อนไม่เป็นทางการ มีวิธีการทำงานที่ชัดเจน และมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง

5) สถานการณ์ที่แตกต่างกัน จะเป็นตัวกำหนดหรือต้องการแบบผู้นำที่ต่างกันไป การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan studies) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่สำคัญอีกอันหนึ่ง ได้แก่ การศึกษาของคณะวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งทำในระยะเวลาใกล้เคียงกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ แต่การศึกษามุ่งเน้นจะหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับกระบวนการกลุ่ม และผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ซึ่งผลงานของกลุ่มจะใช้เป็นเกณฑ์ในการแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือมีประสิทธิภาพน้อย

สำหรับพฤติกรรมต่างๆ ของผู้นำนั้นจะได้อมาจากการสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม จากผู้นำจำนวนมากในองค์กรต่างๆ การเปรียบเทียบผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ได้พฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ และต่อมา Likert and others (1961, 1967) (อ้างถึงใน ราตรี ทองศรี, 2563) ก็ได้ทำการศึกษาเพิ่มเติม จนสรุปพฤติกรรมผู้นำเป็น 3 แบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (Yukl, 1989 อ้างถึงใน ราตรี ทองศรี, 2563)

1) พฤติกรรมมุ่งงาน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงานเหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะมุ่งไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงาน ยิ่งกว่านั้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำให้ลูกน้อง ตั้งเป้าหมายของงานที่ทำท่าย และเป็นไปได้ พฤติกรรมมุ่งงานของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน พบว่า คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งสร้างโครงสร้างของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

2) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้นำที่ห่วงใย สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังศรัทธาเชื่อมั่น และมีความเป็นเพื่อน พยายามเข้าใจ ปัญหาของลูกน้อง ช่วยให้ลูกน้องมีการพัฒนาในอาชีพ และสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ควบคุมลูกน้องใกล้ชิด คุ้อยู่ห่างๆ อย่างให้เกียรติ ผู้นำจะตั้งเป้าหมายและให้คำแนะนำแต่ก็ให้อิสระในการทำงาน พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ของการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน จะคล้ายกับพฤติกรรมมุ่งสร้าง น้ำใจของการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม Likert ได้เสนอว่า การนิเทศ หรือติดตามดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาควรกระทำโดยใช้กลุ่มนิเทศงานจะดีกว่าจะนิเทศคนเดียว เพราะการนิเทศงาน โดยกลุ่มจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจ นอกจากนั้น ยังช่วยเพิ่มการสื่อสาร เพิ่มความร่วมมือ และลดความขัดแย้ง หน้าที่ของผู้นำในกลุ่มนิเทศงาน ควรจะ

เป็นผู้นำในการอภิปรายผล ให้การสนับสนุนให้มีการอภิปราย กำหนดขอบเขตและทิศทางในการแก้ปัญหาต่างๆ

อย่างไรก็ตาม การใช้กลุ่มในการนิเทศงาน ความรับผิดชอบทั้งหมดก็ยังคงเป็นของผู้นำโดยตรงที่จะต้องทำการตัดสินใจ และรับผิดชอบผลลัพธ์ทั้งหมด ผลจากการศึกษาการใช้กลุ่มในการนิเทศงานของมหาวิทยาลัยมิชิแกน พบว่า ได้ทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจและใช้ความพยายามในการทำงานมากขึ้น

Hoy & Miskel (1991) (อ้างถึงใน บัณฑิตา สิทธิพงศ์กุล, 2564) ได้สรุปสาระของการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกนไว้ ดังนี้

1) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีแนวโน้มที่จะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเชื่อว่าเป็นสิ่งที่สนับสนุนและเพิ่มความภาคภูมิใจ และเกียรติยศของผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพน้อย

2) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ชอบที่จะนิเทศการปฏิบัติงานของลูกน้องโดยกลุ่มมากกว่าบุคคลใดบุคคลหนึ่งตามลำพัง รวมทั้งการตัดสินใจด้วย ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้นำที่มีประสิทธิภาพน้อย

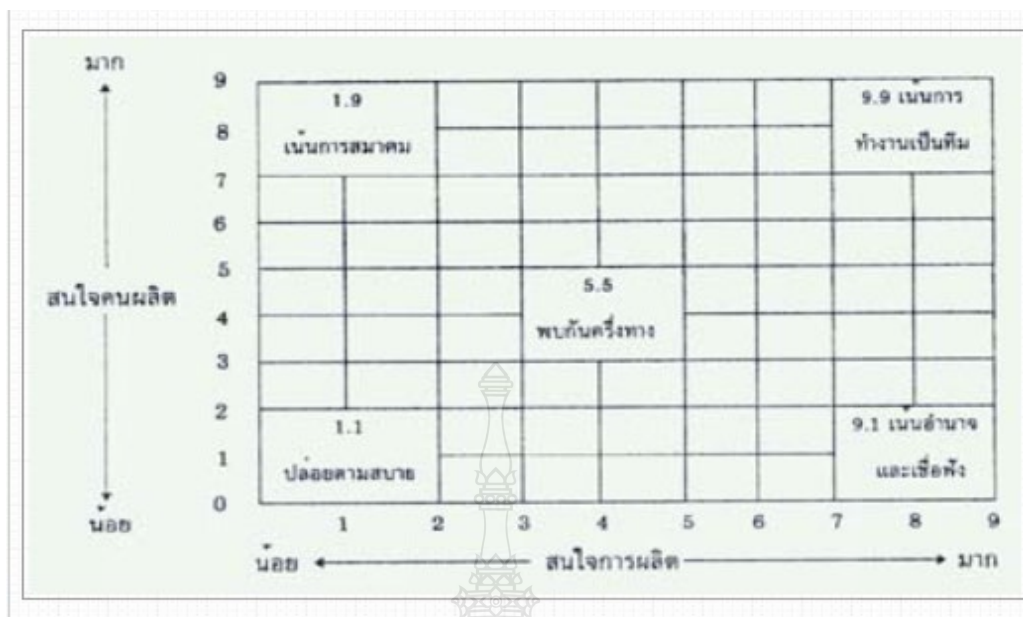
3) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีแนวโน้มที่จะตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานไว้ค่อนข้างสูงกว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพน้อย

การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวตาข่ายการจัดการ (The Managerial Grid)

Blake & Mouton (1964) (อ้างถึงใน ราตรี ทองศรี, 2563) ได้เป็นผู้คิดตาข่ายการจัดการ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ แต่ได้แยกแยะรายละเอียดและบ่งชี้ให้เห็นถึงแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ดีที่สุดในตาข่ายการจัดการ ตาข่ายการจัดการจะประกอบไปด้วยพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ 1) มิติที่ผู้นำมุ่งให้ความสนใจเกี่ยวกับการผลิต และ 2) มิติที่ผู้นำมุ่งให้ความสนใจต่อคนผลิตหรือต่อผู้ปฏิบัติงานในการศึกษาแบบตาข่ายการจัดการนี้ได้มุ่งเน้นไปที่ว่าผู้นำมีพฤติกรรมอย่างไรในการมุ่งสนใจการผลิตและมุ่งสนใจคนผลิต

1) มุ่งสนใจการผลิต มีความหมายถึงการที่ผู้นำสนใจในสิ่งต่างๆ เช่น คุณภาพของการตัดสินใจ เลือกนโยบาย วิธีการและกระบวนการผลิต การให้ทีมงานวิจัยเกี่ยวกับการผลิต คุณภาพของการบริการงานที่มีประสิทธิภาพ และปริมาณของผลผลิต

2) มุ่งสนใจคนผลิต คือ การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเต็มใจยอมรับในเป้าหมายของงาน ผู้นำยอมรับและยกย่องในเกียรติของลูกน้อง ศรัทธาในความรับผิดชอบระหว่างลูกน้องกับตนเองจัดสภาพการทำงานที่ดีให้ และพยายามสร้างความพอใจในการมีความสัมพันธ์



ภาพที่ 2.2 ตาข่ายการจัดการ

จากภาพที่ 2.2 การจัดการจะพบว่า มีการจัดการอยู่ 5 แบบ โดย 4 แบบจะเน้นในการสนใจด้านใดด้านหนึ่งหรือสองด้านสูง ส่วนแบบที่ 5 จะสนใจทั้งสองด้านเท่ากัน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แบบ 1,1 การจัดการแบบปล่อยตามสบาย การจัดแบบนี้ผู้นำสนใจทั้งการผลิตและผู้ปฏิบัติงาน (คนผลิต) ต่ำ คือ ไม่ค่อยสนใจความต้องการและเป้าหมายขององค์กร ละทิ้งงาน ใช้เวลาในแต่ละวันเพียงทำหน้าที่เป็นผู้นำข้อมูลหรือนโยบายต่างๆ จากผู้บริหารในระดับสูง ผ่านทางผู้นำไปสู่ผู้ปฏิบัติงานเท่านั้นเอง การจัดการแบบนี้จะทำให้องค์กรเสื่อมถอยลงได้

แบบ 9,9 การจัดการแบบเน้นการทำงานเป็นทีม เป็นการจัดการที่ผู้นำให้ความสำคัญและเอาใจใส่ทั้งการผลิตและผู้ปฏิบัติงานสูงทั้งสองอย่าง ผู้นำแบบนี้จะพยายามทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ ในขณะเดียวกันก็สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ด้วย การจัดการแบบนี้ถือเป็นการจัดการที่ดีที่สุด

แบบ 1,9 การจัดการที่เน้นการสมาคม คือ การบริหารที่ให้ความสนใจการผลิตน้อย แต่สนใจผู้ผลิตมาก มุ่งสร้างความพึงพอใจด้วยการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก สร้างบรรยากาศแห่งความเป็นเพื่อนในการทำงาน แต่ไม่ค่อยสนใจ หรือพยายามที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

แบบ 9,1 การจัดการแบบเน้นอำนาจและการเชื้อเพลิง การจัดการแบบนี้จะให้ความสนใจการผลิตสูง สนใจผู้ปฏิบัติงานน้อย มุ่งใช้อำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามความต้องการของผู้นำ สรุปว่าเป็นการบริหารที่ค่อนข้างจะเผด็จการ และเอาใจใส่แต่การผลิตหรืองานเป็นสำคัญ

แบบ 5,5 การจัดการแบบพบกันครึ่งทางระหว่างการผลิตและคนผลิต เป็นการจัดการที่ให้ความสนใจต่อการผลิตปานกลาง และพยายามสร้างความสมดุลในการสนใจผู้ปฏิบัติงานด้วย

โดยการดำรงรักษาขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจ แต่ก็ไม่ได้ให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานสูงกว่าการผลิต สรุปว่า การจัดการแบบนี้ผู้นำจะไม่ค่อยวางเป้าหมายของงานสูงไปนัก และค่อนข้างไม่เผด็จการ รวมทั้งยังรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้วย

ตาข่ายการจัดการได้ถูกใช้ เป็นเครื่องมือในการจัดแบบของผู้นำ และในการฝึกอบรมผู้นำซึ่งเป็นที่ยอมรับกันมาก อย่างไรก็ตามตาข่ายการจัดการก็ไม่สามารถอธิบายได้ว่า ทำไมผู้นำจึงเป็นผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (1,1) หรือแบบเน้นสมาคม (1,9) หรือจัดการเป็นทีม (9,9) เป็นต้น ซึ่งคงต้องศึกษาไปถึงปัจจัยสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเป็นสาเหตุให้ผู้นำต้องมีแบบนี้ เช่น ลักษณะของผู้นำ ผู้ตาม ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมขององค์การ เป็นต้น

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จากที่ได้มีการศึกษาพบพฤติกรรมผู้นำ หรือแบบของผู้นำ มี 2 แบบ ได้แก่ แบบมุ่งงาน และแบบมุ่งความสัมพันธ์

การศึกษาต่อมาได้มุ่งเน้นไปที่การศึกษาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ โดยผู้นำมีแนวโน้มจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นมาร่วมในการตัดสินใจ หรือให้มีอิทธิพลในการตัดสินใจของผู้นำ เช่น การปรึกษา การร่วมตัดสินใจ การร่วมใช้อำนาจการกระจายอำนาจหรือการบริหารแบบประชาธิปไตย กระบวนการมีส่วนร่วมอาจจะเกี่ยวข้องกับผู้ที่บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา บุคคลอื่นๆ ภายนอกหน่วยงาน หรือองค์การภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จัดเป็นกลุ่มของพฤติกรรมอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งแตกต่างจากพฤติกรรมมุ่งงาน หรือพฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ แต่ก็อาจมีบางกิจกรรมที่เหมือนกัน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมนี้ได้มีการศึกษามากแล้ว โดยคณะวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน แต่ไม่มีในการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

1) การตัดสินใจแบบเผด็จการ คือ การที่ผู้นำตัดสินใจแต่ลำพังผู้เดียวโดยไม่มี การถามความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่น เป็นการตัดสินใจที่ไม่มีอิทธิพลของบุคคลใดต่อการตัดสินใจเลย

2) การตัดสินใจแบบปรึกษา คือ การตัดสินใจที่ผู้นำยังคงตัดสินใจเอง แต่ได้มีการปรึกษา และขอความคิดเห็นกับบุคคลต่างๆ และนำมาพิจารณาก่อนที่จะทำการตัดสินใจ สรุปว่าการตัดสินใจเริ่มมีอิทธิพลของผู้อื่นต่อการตัดสินใจของผู้นำบ้างแล้ว

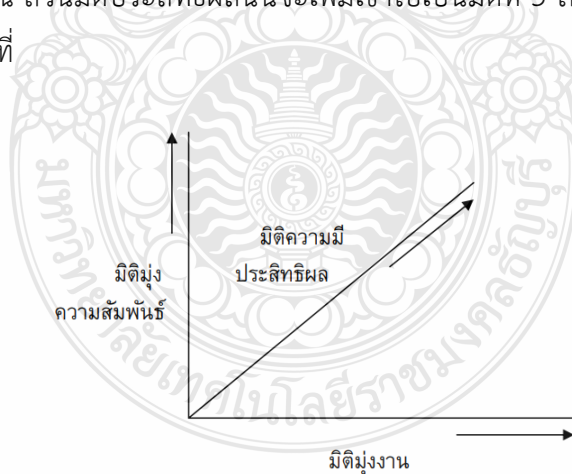
3) การร่วมกันตัดสินใจ เป็นการตัดสินใจที่ผู้นำ และผู้บังคับบัญชาได้มาร่วมประชุมแล้วอภิปรายถึงปัญหาและทางเลือกต่างๆ ที่ดี ก่อนที่จะร่วมกันตัดสินใจโดยที่ผู้นำมีฐานะเป็นเพียงสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของคนอื่นๆ ผลการตัดสินใจถือเป็นการตัดสินใจของกลุ่ม

4) การมอบหมายให้ตัดสินใจ คือ การตัดสินใจที่ผู้นำจะมอบหมายอำนาจหน้าที่นี้ให้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้ทำการตัดสินใจแทน โดยผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจ แต่ในการมอบหมายจะบอกถึงปัญหา และขอบเขตของอำนาจที่พึงจะตัดสินใจแบบนี้ จึงเป็นการตัดสินใจที่ถือว่าอิทธิพลของบุคคลอื่นสูงที่สุด

Yukl (1989) (อ้างถึงใน นฤมล คูหาแก้ว, 2563) ได้สรุปคุณสมบัติของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมหรือการให้บุคคลอื่นๆ ได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่มีผลกระทบต่อบุคคลจำนวนมากต่อการบริหารงาน ดังต่อไปนี้

- 1) ช่วยปรับปรุงคุณภาพของการตัดสินใจ
- 2) เพิ่มการยอมรับผลการตัดสินใจ
- 3) เพิ่มความเข้าใจในเหตุผลของการตัดสินใจ
- 4) พัฒนาทักษะการตัดสินใจของผู้ได้บังคับบัญชา
- 5) ช่วยให้งานของผู้ได้บังคับบัญชามีความหมายมากขึ้น
- 6) ลดความขัดแย้งและสร้างทีมงาน

แบบของผู้นำหรือวิธีการของความเป็นผู้นำที่ผู้บริหารแต่ละคนนำมาใช้ในการบริหารองค์การนั้น ย่อมมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในความสำเร็จขององค์การ แบบของผู้นำมีได้หลายแบบหลายลักษณะ สามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมและปัจเจกบุคคล โดยผู้บริหารจะแสดงแบบของผู้นำในการบริหารงานแตกต่างกันออกไป ซึ่งแบบของผู้นำสามารถแบ่งได้ถึงพฤติกรรมของผู้นำได้เป็นอย่างดี และการเลือกใช้แบบของผู้นำที่เหมาะสมจะทำให้ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือ ตั้งใจในการทำงานตลอดจนนำพาเอาองค์การไปสู่เป้าหมายแบบของผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติ (The 3-D Theory) ของ Wilam J. Reddin (อ้างถึงใน วงศกร เพียรชนะ, 2566) คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์ ส่วนมิติประสิทธิผลนั้นจะเพิ่มเข้าไปเป็นมิติที่ 3 ในแบบของผู้นำที่มีอยู่แล้วอยู่ 2 มิติ ดังภาพประกอบที่



ภาพที่ 2.3 แบบของผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติ

ที่มา: Owens, Robert G. (1991) (อ้างถึงใน บัณฑิตา สิทธิพิงศากุล, 2564)

ผลงานของ Reddin (1997) (อ้างถึงใน กิติ ตยัคคานนท์, 2543) นั้นมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีที่มีประโยชน์นั้นอยู่บนพื้นฐานที่ว่าภาวะผู้นำแบบต่างๆ นั้น

อาจมีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิผลก็ได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ นอกจากนี้ยังได้ตั้งชื่อแบบของผู้นำโดยพิจารณาจากการผสมผสานของ 2 มิติ คือ มิติงาน และมิติมนุษยสัมพันธ์ ไว้ 4 แบบ คือ

- 1) แบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและมนุษยสัมพันธ์น้อยมาก เรียกว่า ผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์
- 2) แบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานมากกว่ามนุษยสัมพันธ์ เรียกว่า ผู้นำแบบมุ่งงาน
- 3) แบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับมนุษยสัมพันธ์มาก แต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย เรียกว่า ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์
- 4) แบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญทั้งในด้านงานและมนุษยสัมพันธ์สูง เรียกว่า ผู้นำแบบมุ่งประสาน



ภาพที่ 2.4 แบบของผู้นำแบบพื้นฐาน

ที่มา: กิติ ตยัคคานนท์ (2543) เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ

จากภาพที่ 2.4 การมุ่งงาน หมายถึง การให้ความสำคัญกับโครงสร้างความสัมพันธ์ของงาน ส่วนการมุ่งความสัมพันธ์หรือมนุษยสัมพันธ์นั้นจะให้ความสำคัญกับการสร้าง และการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ องค์ประกอบทั้ง 2 นี้จะก่อให้เกิดความเป็นผู้นำ 4 แบบ สรุปได้ว่า แบบของผู้นำตามลักษณะนิสัยพื้นฐานที่แท้จริงตามธรรมชาติของมนุษย์ มี 4 แบบ ดังนี้

- 1) ผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์
- 2) ผู้นำแบบมุ่งงาน
- 3) ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์
- 4) ผู้นำแบบมุ่งประสาน

กิติ ตยัคคานนท์ (2543) จำแนกแบบของผู้นำตามทฤษฎีของ William J. Reddin ไว้ 4 แบบ ดังต่อไปนี้

1) แบบมุ่งเกณฑ์ เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานต่ำ เป็นผู้นำที่มีลักษณะปลีกตัวให้ความสนใจอย่างมากในเรื่องการแก้ไขสิ่งต่างๆ ที่ออกนอกกรอบให้เข้ารูปเข้ารอย ชอบใช้การรายงานมากกว่าการพูดคุย ใช้การสื่อสารน้อยในทุกทางและให้ความสนใจอย่างมากในเรื่องของกฎเกณฑ์และกรรมวิธีต่างๆ ทำงานอย่างระมัดระวัง เป็นนักอนุรักษ์นิยม ยึดกระบวนการและข้อเท็จจริง เจ้าระเบียบ ชอบวางกฎเกณฑ์ต่างๆ ยึดความถูกต้องแน่นอน ไม่ชอบการยืดหยุ่น มีความสุขุมรอบคอบ อดทน

2) แบบมุ่งงาน เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานสูงแต่ให้ความสำคัญในเรื่องสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานต่ำ ผู้นำประเภทนี้ประเมินค่าของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการพิจารณาผลงานหรือผลผลิตทำงานในรูปของคณะกรรมการ แสดงความกระตือรือร้นในการทำงาน และชอบคิดริเริ่ม ชอบการประเมิน ชอบการแนะนำ ผู้นำแบบนี้เชื่อว่าการให้รางวัลเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างอิทธิพลต่อคนอื่น และยังเชื่อว่าการลงโทษเป็นมาตรการสำคัญที่จะหยุดยั้งการกระทำที่ไม่สมควรมีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและชอบใช้อำนาจ

3) แบบมุ่งสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานสูงแต่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานต่ำ เน้นมนุษยสัมพันธ์เป็นหลักในการทำงาน เป็นคนเรียบร้อย ชอบสร้างบรรยากาศในการทำงาน การสนทนา มีลักษณะเป็นมิตรกับทุกคน เป็นกันเอง เห็นใจคนอื่น ไม่โอ้อวดตนเอง ชอบสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความรู้สึกมั่นคง พยายามลดความขัดแย้ง ไม่ชอบใช้วิธีการลงโทษ ชอบสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเจริญก้าวหน้าในทุกโอกาสและมีลักษณะเป็นนักประสานงานที่ดี

4) แบบมุ่งประสาน เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานและงานไปพร้อมๆ กัน เป็นผู้นำที่ประสานแบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์เข้าด้วยกัน ชอบมีส่วนร่วมในการทำงาน ชอบการประชุม ชอบการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง มุ่งอนาคตมากกว่าอดีตหรือปัจจุบัน ชอบทำงานเป็นทีม ไม่ห่วงเรื่องอำนาจ กำหนดหน้าที่ของบุคคลจากความมุ่งหมายอุดมคติ เป้าหมายและนโยบายเป็นผู้ประสานความต้องการของแต่ละบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร ใช้วิธีการจูงใจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าไม่ถูกบีบบังคับ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อความมีประสิทธิภาพของงานจัดเป็นผู้นำแบบอุดมคติ

พฤติกรรม	มุ่งเกณฑ์	มุ่งงาน	มุ่งสัมพันธ์	มุ่งประสาน
1. พฤติกรรมทั่วไป	ชอบแก้ไขให้ถูกต้อง	วางอำนาจ	ยอมรับผู้อื่น	ร่วมมือประสานงาน
2. การสื่อความหมาย	เขียน	สั่งด้วยวาจา	สนทนา	ประชุม
3. ทิศทางของการติดต่อ	ไม่มีใครชอบติดต่อ	ชอบติดต่อลงไป	ชอบให้ลูกน้อง	ทั้งสองทาง
		หาลูกน้อง	ติดต่อขึ้นมา	
4. การคิดคำนึงถึงเวลา	อดีต	ปัจจุบันและเดี๋ยวนี้	ไม่คำนึงถึง	อนาคต
5. ความผูกพันกับ...	องค์การ	ผู้บังคับบัญชา	ลูกน้อง	เพื่อนร่วมงาน
		วิชาการ		
6. การพิจารณาประเมิน	การปฏิบัติตาม	ผลผลิตของผู้นั้น	การมีมนุษย	จิตใจในการทำงาน
ลูกน้องโดย...	ระเบียบ		สัมพันธ์ของผู้นั้น	เป็นทีม
7. การพิจารณาประเมิน	สติปัญญาสมอง	อำนาจ	ความอบอุ่น	การทำงานเป็นทีม
ผู้บังคับบัญชา...			ทางใจ	
8. ปฏิกริยาที่มีต่อความ	ควบคุมมากขึ้น	ลงโทษ	ไม่แยแส	เรียนรู้จาก
ผิดพลาด				ข้อบกพร่อง
9. ปฏิกริยาที่มีต่อความ	หลีกเลี่ยง	เก็บ กต	กลบเกลื่อน	นำมาใช้ให้เห็น
ขัดแย้ง				ประโยชน์
10. ข้อบกพร่องที่สำคัญ	เป็นทาสของ	ผู้หัวชนฝา	แสดงความรู้สึก	ให้ทุกคนมีส่วนร่วม
	กฎระเบียบ		เกินควร	เสมอแม้ในโอกาสที่
				ไม่เหมาะสม

ภาพที่ 2.5 ความแตกต่างระหว่างแบบของผู้นำทั้ง 4 แบบ

ที่มา: กิติ ตยัคคานนท์ (2543) เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ

กิติ ตยัคคานนท์ (2543) ยังได้จำแนกแบบของผู้นำต่างๆ ออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

1) แบบที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ

(1.1) แบบทำงานตามสั่ง บริหารงานโดยยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ชอบการตรวจสอบรายละเอียดของงาน ชอบอ้างเหตุผล มีความยุติธรรม ไม่ชอบเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับปัญหาของผู้อื่นๆ ชอบทำงานประจำมากกว่างานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่ม สนใจการทำงานแต่ไม่สนใจความสำเร็จของงาน และสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน จึงไม่มีการวางแผนระยะยาว

(1.2) แบบนักพัฒนา บริหารงานโดยยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จูงใจให้คนทำงานและมอบงานใหม่ๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับว่าผู้ใต้บังคับบัญชา มีความฉลาด และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(1.3) แบบเผด็จการมีศิลป์ บริหารงานโดยมีลักษณะของผู้เผด็จการ แต่สามารถใช้ลักษณะดังกล่าวอย่างนุ่มนวลกว่า มีความคิดริเริ่ม กระตือรือร้น ให้การยอมรับ มีการประเมินผลงาน ทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ

(1.4) แบบนักบริหาร บริหารงานโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม ใช้วิธีการเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม ตั้งมาตรฐานการทำงานไว้สูงและช่วยให้มีการทำงานให้ได้ผลงานสูงขึ้น โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถประสานงานกับคนอื่นได้ดี รู้จักนำความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

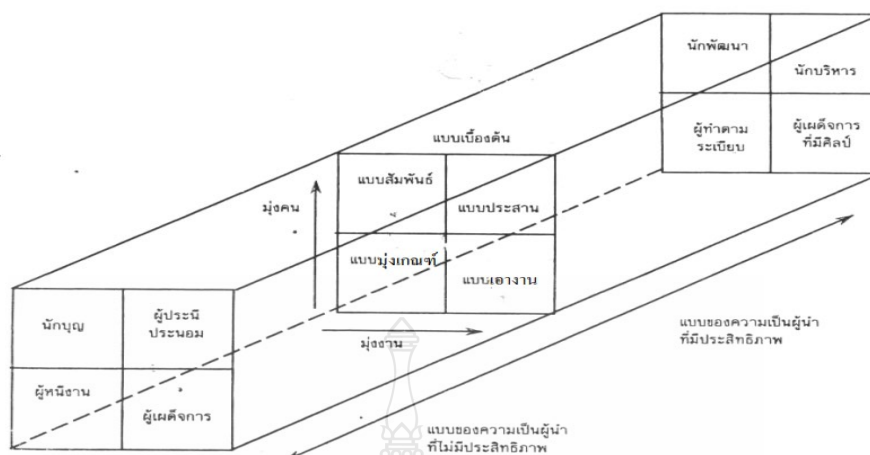
2) แบบที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ

(2.1) แบบหนึ่งงาน บริหารงานตามระเบียบแต่ขาดความสนใจ หลีกเลียงการเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงาน ความรับผิดชอบ การให้ข้อเสนอแนะ หรือให้ความเห็น ไม่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ใจแคบ ชอบขัดผู้อื่น ทำเรื่องง่ายให้เป็นเรื่องยากต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ไม่ค่อยให้ความร่วมมือ ขาดการติดต่อสื่อสาร และขาดความกระตือรือร้น

(2.2) แบบนักบุญ บริหารงานโดยใช้ความเมตตา นึกถึงแต่คนมากกว่างานถือว่าความสัมพันธ์อันดีต่อกันในระหว่างผู้ร่วมงานสำคัญกว่าผลผลิตของงาน ให้ความอบอุ่นแก่ผู้ร่วมงาน ชอบหลีกเลียงการโต้แย้ง เห็นทุกสิ่งเป็นเรื่องง่าย ไม่ชอบคิดริเริ่มในการทำงานใด ไม่วิตกในเรื่องของ ผลงานหรือมาตรฐานและการควบคุม ถือว่าการงานที่ดีที่สุดคือ การทำความสงบเรียบร้อยเอาไว้

(2.3) แบบเผด็จการ บริหารแบบมุ่งงานอย่างเดียว ไม่ให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพ ระหว่างบุคคล ยึดความสำคัญของงานเป็นหลัก ชอบวิจารณ์ ชอบข่มขู่ ชอบการตัดสินใจคนเดียว ต้องการให้คนอื่นฟังและทำตาม มีความเด็ดขาดในการขจัดปัญหา ความขัดแย้ง มีการสื่อสารทางเดียว คือ จากบนลงล่าง ชอบสร้างความหวาดกลัว

(2.4) แบบประนีประนอม บริหารงานโดยขาดความเด็ดขาดในการตัดสินใจใน บางครั้งอาจยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมมากเกินไป หรือใช้วิธีการประสานงานและ มุ่งสัมพันธ์ที่ไม่เหมาะสม



ภาพที่ 2.6 แบบของผู้นำที่ใช้ในการบริหาร

ที่มา: สมยศ นาวิการ (2544) ทฤษฎีองค์การ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านได้จำแนกแบบของผู้นำในทัศนะที่แตกต่างกันดังต่อไปนี้

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544) ได้วิเคราะห์ลักษณะและจำแนกแบบของผู้นำออกเป็น 3 แบบ ดังนี้

1) พิจารณาการที่ผู้นำได้มาซึ่งอำนาจ ยึดหลักการพิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำที่ได้ดำเนินไปได้ก็โดยอาศัยอำนาจหน้าที่และอำนาจบารมี เป็นเครื่องมือทั้งในลักษณะที่เป็นพิธีการ และไม่เป็นพิธีการ เพื่อก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มพฤติกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และในบางกรณีผู้นำได้อำนาจในการปกครองบังคับบัญชาจนสามารถเอาชนะใจผู้อื่นกระทั่งผู้นำใช้บุคคลอื่นทำงานเพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายตามประสงค์ได้ อำนาจหน้าที่นี้อาจได้มาจากกฎหมาย กฎระเบียบ หรือขนบธรรมเนียม ในการปฏิบัติราชการซึ่งมีส่วนช่วยส่งเสริมให้ผู้นำและฐานะของผู้นำสูงส่งสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยจำแนกผู้นำประเภทนี้ออกได้เป็น 3 แบบ คือ

(1.1) ผู้นำแบบใช้พระเดช เป็นผู้นำที่ได้มาซึ่งอำนาจในการปกครอง บังคับบัญชาตามกฎหมาย มีอำนาจและใช้อำนาจได้ตามกฎหมาย มีอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ราชการมากกว่าที่จะก่อให้เกิดอำนาจ หรือใช้อำนาจอันเกิดขึ้นจากตัวผู้นั้น หรือจากบุคลิกภาพของผู้นั้นเอง หัวหน้าแบบนี้ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ในกระทรวง ทบวง กรม เช่น รัฐมนตรี อธิบดี หัวหน้ากอง หัวหน้าแผนก เป็นต้น

(1.2) ผู้นำแบบใช้พระคุณ คือ ผู้นำที่ได้มาซึ่งอำนาจอันเกิดขึ้นจากบุคลิกภาพ ซึ่งเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นั้น ไม่ใช่อำนาจที่เกิดขึ้นจากตำแหน่งหน้าที่การงาน ความสำเร็จในการครองใจและชนะใจของผู้นำ ผู้นำประเภทนี้ได้มาจากแรงศรัทธาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพ

นับถือและเป็นพลังที่จะช่วยผลักดันให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำแนะนำของผู้เป็นหัวหน้าด้วยความเต็มใจ

(1.3) ผู้นำแบบพ่อพระ เป็นผู้นำที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายแต่ไม่ได้ใช้อำนาจหน้าที่ในการปกครองบังคับบัญชาหรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่ง แต่การที่บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติตามเพราะเกิดแรงศรัทธาหรือสัญลักษณ์ในตัวของผู้นั้น เช่น พระมหากษัตริย์

2) พิจารณาจากวิธีการที่ผู้นำใช้อำนาจ แบ่งออกเป็น 3 แบบ คือ

(2.1) ผู้นำแบบเผด็จการ หรืออัตนิยม ใช้อำนาจต่างๆ ที่มีอยู่ในการสั่งการแบบเผด็จการโดยรวมอำนาจ ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังโดยเด็ดขาด ไม่ให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

(2.2) ผู้นำแบบเสรีนิยม ผู้นำแบบนี้จะปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำการใดๆ ได้โดยเสรี ซึ่งการกระทำนั้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ และตนเป็นผู้ดูแลให้กิจการดำเนินไปได้โดยถูกต้องเท่านั้น มีการตรวจตราน้อยมาก ไม่ค่อยให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงานใดๆ ทั้งสิ้น

(2.3) ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่ประมวลเอาความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากคณะบุคคลที่อยู่ใต้บังคับบัญชาที่มาร่วมกันอภิปรายแสดงความคิดเห็นในปัญหาต่างๆ เพื่อนำเอาความคิดเห็นที่ดีที่สุดมาใช้ ฉะนั้น นโยบายและคำสั่งจึงมีลักษณะเป็นของบุคคลโดยเสียงข้างมาก

3) พิจารณาจากบทบาทผู้นำ จำแนกเป็น 3 แบบ ดังนี้

(3.1) ผู้นำแบบบิดามารดาปกครองบุตร ผู้นำแบบนี้ปฏิบัติตนเหมือนพ่อแม่ปกครองลูก ทำตนเป็นพ่อแม่ของผู้ใต้บังคับบัญชา และปรารถนาที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง ปฏิบัติตามที่ตนได้ออกคำสั่ง และให้ความเคารพนับถือตนเหมือนพ่อแม่ด้วย ผู้นำแบบนี้มีลักษณะเหมือนผู้นำแบบอัตนิยม

(3.2) ผู้นำแบบนักการเมือง ผู้นำประเภทนี้พยายามสะสมและใช้อำนาจโดยอาศัยความรู้และตำแหน่งหน้าที่การงานของคนอื่นมาแอบอ้าง เพื่อให้ตนมีความสำคัญหรือเข้ากับสถานการณ์นั้นๆ ผู้นำแบบนี้จะยืมมือของผู้บังคับบัญชาของผู้นำแบบนี้อีกชั้นหนึ่ง โดยขอเสนอให้สั่งการเพื่อประโยชน์แก่การสร้างอิทธิพลให้แก่ตนเอง

(3.3) ผู้นำแบบเชี่ยวชาญ ผู้นำแบบนี้เกือบจะเรียกได้ว่าไม่ได้เป็นผู้นำตามความหมายทางการบริหาร เพราะมีหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ทีมงาน ผู้นำแบบนี้มักเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้เฉพาะอย่าง

Goleman, Boyatzis & McKee (2003) (อ้างถึงใน ธารธร ตันวิพงษ์ตระกูล, 2562) ได้กล่าวถึงแบบของผู้นำไว้ 6 แบบ คือ

- 1) ผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์ มุ่งสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นในองค์กร เปิดโอกาสให้คนในองค์กรร่วมสร้างสรรค์เป้าหมายให้สำเร็จโดยการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานในองค์กร
- 2) ผู้นำแบบครูฝึก มุ่งให้บุคคลเกิดการพัฒนาตนเองมากกว่าการทำให้ภารกิจสำเร็จ และส่งเสริมความสามารถของบุคคลในระยะยาว
- 3) ผู้นำแบบศูนย์รวมความสามัคคี ผู้นำแบบนี้จะใส่ใจในอารมณ์ความรู้สึก เห็นอกเห็นใจทั้งในเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4) ผู้นำแบบประชาธิปไตย มุ่งก่อให้เกิดความร่วมมือและต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา
- 5) ผู้นำแบบเคร่งครัด มุ่งเน้นประสิทธิภาพของผลงานสูงแยกคนทำงานด้วยประสิทธิภาพออกจากคนทำงานอื่นอย่างชัดเจน และใช้ตัวเองเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นทำตาม
- 6) ผู้นำแบบออกคำสั่ง ต้องการให้มีการปฏิบัติงานทันที ไม่มีเหตุผลในการออกคำสั่ง ใช้การลงโทษและเข้มงวด

สรุปได้ว่า ไม่มีแบบของผู้นำประเภทใดดีที่สุด หรือมีประสิทธิภาพที่สุดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการนำมาประยุกต์ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และเลือกใช้แบบของผู้นำเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ผู้บริหารที่เลือกใช้แบบผู้นำในลักษณะต่างๆ ในการบริหารงานได้อย่างตรงตามเป้าหมายและเหมาะสมย่อมจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร แสดงถึงควมมีประสิทธิภาพของผู้นำ การมีแบบของผู้นำที่ไม่เหมาะสม หรือใช้เทคนิคการจูงใจที่ไม่ถูกต้องนั้น จะทำให้เป้าหมายขององค์กรได้รับความเสียหาย และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะเกิดความรู้สึกไม่พอใจ ขาดความเชื่อถือและศรัทธา ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรตระหนักในส่วนนี้เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

2.1.5 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ผู้นำ เป็นตัวแทนขององค์กร เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทเป็นเสมือนหลักในการดำเนินงานโดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานของส่วนรวม ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าและควมมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร

Mintzberg (1983) (อ้างถึงใน ราชตรี ทองศรี, 2563) ได้ทำการศึกษา บทบาทผู้นำของผู้บริหารว่าควรทำอะไรเกี่ยวกับงานในหน้าที่ พบว่า มีบทบาทผู้นำที่สำคัญหลายประการ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารทุกคนอาจจะไม่จำเป็นต้องแสดงบทบาทที่กล่าวมาทั้งหมด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับงานที่มีลักษณะเฉพาะของผู้บริหารแต่ละคน และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องในขณะนั้น บทบาทดังกล่าว คือ

- 1) บทบาทตัวแทนหรือสัญลักษณ์ขององค์กร ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทเป็นประธานในพิธีต่างๆ เช่น การเข้าร่วมการประชุม การเป็นประธานในการมอบรางวัล

2) บทบาทในการเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง จูงใจและพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น

3) บทบาทในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายในการติดต่อเพื่อรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการ การจัดตั้งสมาคมวิชาชีพหรือการประชุมร่วมกันกับกลุ่มเพื่อนต่างองค์กร ให้ผู้บริหารแสดงบทบาทด้านนี้ได้เป็นอย่างดี

4) บทบาทในการติดตาม ผู้บริหารต้องรวบรวมสารสนเทศจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยการเข้าร่วมประชุมกับพนักงาน คณะกรรมการบริษัท และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลในการติดตามการทำงานขององค์กรที่ตนเองดูแลรับผิดชอบ

5) บทบาทในการเผยแพร่สารสนเทศ ผู้บริหารทำหน้าที่ในการให้ข้อเท็จจริงและสารสนเทศที่มีคุณค่าแก่พนักงาน โดยทำหน้าที่เป็นผู้นำในการประชุมกลุ่ม ส่งบันทึกเตือนความจำไปยังคณะทำงาน รวมทั้งการพบปะอย่างไม่เป็นทางการเพื่อพูดคุยเกี่ยวกับโครงการในปัจจุบันและอนาคต

6) บทบาทในการแถลงข่าว ผู้บริหารทำหน้าที่ให้ข้อมูลกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับนโยบายและการปฏิบัติงานขององค์กร โดยการจัดทำรายงานประจำปี หรือการพูดแถลงข่าวให้ชุมชนได้รับทราบ

7) บทบาทของผู้บริหารกิจการ ผู้บริหารทำหน้าที่ในการออกแบบและริเริ่มการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น การนำวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่นเวลามาใช้ในการทำงาน หรือการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้เกี่ยวกับงาน

8) บทบาทในการจัดการกับความยุ่งยาก ผู้บริหารต้องมีส่วนในการเข้าไปจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร เช่น การสับเปลี่ยนพนักงานในแต่ละโครงการให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น การจัดการกับเครื่องจักรที่มีปัญหาขัดข้อง

9) บทบาทในการจัดสรรทรัพยากร ผู้บริหารทำหน้าที่ควบคุมการจัดสรรบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ และเวลาให้เหมาะสมกับแต่ละภารกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเตรียมในเรื่องงบประมาณถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของการแสดงบทบาทในเรื่องนี้

10) บทบาทในการต่อรอง ผู้บริหารทำหน้าที่ในการต่อรองเรื่องต่างๆ เช่น ในกรณีที่มีการจ้างพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน ผู้บริหารอาจทำการต่อรองเกี่ยวกับการมอบหมายงานในหน้าที่ รวมถึงการต่อรองด้านค่าตอบแทนอีกด้วย

Blake & Mouton (1986) (อ้างถึงใน ราตรี ทองศรี, 2563) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ บทบาทในการริเริ่ม การสืบเสาะ การพูดสนับสนุน การแก้ปัญหา ความขัดแย้ง การตัดสินใจ และการวิจารณ์

Nanus (1996) (อ้างถึงใน ราตรี ทองศรี, 2563) ได้กล่าวถึงผู้นำในยุคใหม่ว่า ควรมีบทบาทในการกำหนดทิศทางขององค์กร บทบาทของผู้นำในการเปลี่ยนแปลง บทบาทในการเจรจา และบทบาทในการสอน

Farren & Kaye (1996) (อ้างถึงใน สัมมา รณิธย์, 2556) ได้กล่าวถึง บทบาทสำหรับผู้นำซึ่งมีต่อการพัฒนาการทำงาน ว่าจะต้องประกอบด้วย

- 1) บทบาทผู้อำนวยความสะดวก
 - (1.1) ช่วยชี้ให้บุคคลเห็นคุณค่าของการทำงาน ประโยชน์ของงาน และทักษะทางการตลาด
 - (1.2) ช่วยให้บุคคลตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนในระยะยาว
 - (1.3) สร้างบรรยากาศการยอมรับให้แต่ละคนแสดงความคิดเห็นในเรื่องเกี่ยวกับงานได้อย่างเต็มที่
- 2) บทบาทผู้ประเมิน
 - (2.1) ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่สมาชิกเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย
 - (2.2) กำหนดมาตรฐานและความคาดหวังอย่างชัดเจนให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องถูกประเมินในเรื่องใดบ้าง
 - (2.3) ให้คำแนะนำแก่บุคคล เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงาน
- 3) บทบาทผู้คัดค้าน
 - (3.1) ชี้ให้เห็นแนวโน้มและการพัฒนาใหม่ๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความคาดหวังในการทำงาน
 - (3.2) ช่วยให้ผู้บุคคลได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเพิ่มเติม
 - (3.3) สื่อสารให้สมาชิกได้ทราบถึงทิศทางซึ่งเป็นกลยุทธ์ขององค์กร
- 4) บทบาทผู้ให้คำแนะนำ
 - (4.1) ช่วยให้ผู้บุคคลได้เลือกเป้าหมายของงานได้ชัดเจนมากขึ้น
 - (4.2) ชี้ให้เห็นสิ่งที่อาจเป็นตัวเสริมหรือเป็นอุปสรรคในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย
- 5) บทบาทผู้ทำให้บุคคลมีความสามารถ
 - (5.1) ช่วยให้ผู้บุคคลสามารถพัฒนารายละเอียดเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงาน
 - (5.2) จัดการติดต่อกับบุคคลในองค์กรอื่นที่มีความสามารถ เพื่อช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า บทบาทผู้นำของผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์การให้สามารถปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วย บทบาทของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้บริหารดำเนินการเป็นผู้ชำนาญการ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เป็นตัวแทนกลุ่ม บทบาทของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้จัดการความขัดแย้ง เป็นผู้บุกเบิก ริเริ่ม สนับสนุนการดำเนินงาน และพัฒนาการทำงานเป็นทีม และเป็นสัญลักษณ์แบบอย่างที่ดีของกลุ่ม เป็นผู้มีอุดมคติ เราจะเห็นได้ว่าบทบาทผู้นำในฐานะผู้บริหารองค์การ ในการทำงานที่ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งจะต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ได้รับ ขณะเดียวกันก็จะต้องรักษาความเป็นไปของกลุ่มให้เป็นด้วยดี ผู้นำจึงมีบทบาทหลากหลายที่แตกต่างจากคนอื่น ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจขององค์การ

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544) ได้กล่าวถึงยุทธวิธีหรือแนวทางที่จะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จได้ ดังนี้

- 1) ผู้นำที่ดีต้องมีความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ
- 2) ผู้นำที่ดีต้องมีความจริงใจต่อผู้ตาม
- 3) ผู้นำที่ดีต้องสามารถสอนแนะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ตามได้
- 4) ผู้นำที่ดีต้องมีความแน่วแน่มั่นคงในความคิดเห็นที่เห็นว่าถูกต้อง
- 5) ผู้นำที่ดีต้องมีความซื่อตรง
- 6) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักผู้ตามเป็นอย่างดี
- 7) ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนช่างสังเกตและมีจิตวิทยาบ้างตามสมควร
- 8) ผู้นำที่ดีต้องมีทักษะในการสื่อความหมายได้อย่างดี
- 9) ผู้นำที่ดีต้องไม่หวั่นไหวต่อคำมิ่นสัญญาอะไรง่าย ๆ
- 10) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคน
- 11) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักยอมรับข้อผิดพลาด
- 12) ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้รู้จักบริหารเวลา
- 13) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักทำหน้าที่เป็นไม่รู้ไม่ชี้จากแรงกดดันในแต่ละวันบ้าง
- 14) ผู้นำที่ดีต้องไม่เป็นคนที่เคร่งเครียดจนเกินไป

Benne & Sheets (1997) (อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2546) ได้เสนอบทบาทของผู้นำที่แสดงถึงยุทธวิธีในอันที่จะทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การ ดังนี้

- 1) บทบาทการเป็นผู้ริเริ่ม - สนับสนุน เสนอจุดหมายการทำงานให้ข้อเสนอแนะวิธีทำงานและข้อคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา
- 2) บทบาทการเป็นผู้เสาะหา - ผู้ให้ข้อมูล สอบถามหาข้อมูล นำข้อมูลแสดงทรรศนะและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาหรืองานที่ทำ

3) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความเห็นต่างๆ เพื่อผูกมัดให้การทำงานของกลุ่มเป็นไปด้วยกันได้

4) บทบาทเป็นผู้ชี้นำ สรุปผล ชี้ประเด็นที่เบี่ยงเบนจากจุดหมาย เพื่อตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับทิศทางการทำงาน

5) บทบาทเป็นผู้ให้พลัง กระตุ้นให้กลุ่มเพิ่มระดับและคุณภาพการทำงานให้สูงขึ้น

6) บทบาทเป็นผู้กระตุ้น แสดงความเป็นมิตร ความอบอุ่นใจ ให้กับสมาชิกของกลุ่ม กระตุ้นพวกเขาและให้การยอมรับในการมีส่วนร่วมของพวกเขา

7) บทบาทเป็นผู้ปรองดอง ประสานความคิดเห็นที่เป็นที่ตกลงกันของสมาชิกกลุ่ม และพยายามลดความแตกต่างที่ไม่ลงรอยกัน

8) บทบาทเป็นผู้รักษาประตุ พยายามให้มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิด ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากสมาชิกทุกคน

9) บทบาทเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน ให้ข้อเสนอแนะในการกำหนดมาตรฐานการทำงานของ กลุ่ม และตรวจสอบความพึงพอใจต่อการทำหน้าที่ของสมาชิกกลุ่ม

10) บทบาทเป็นผู้สังเกตการณ์กลุ่ม ฝึมองการทำงานของ กลุ่มข้อมูลย้อนกลับถึงสิ่งที่สมาชิกทำกันอยู่ แนวทางการทำหน้าที่ให้ดีขึ้น

11) บทบาทเป็นผู้ตาม กลุ่มทำอะไรก็ทำตามอย่างเป็นมิตร

Peterson (1986) (อ้างถึงใน ถวิล มาตรฐาน, 2544) กล่าวว่า จากผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน (ทั้งบุรุษและสตรี) แสดงออกถึงภาวะผู้นำเป็น 4 ประเภท คือ

1) ภาวะผู้นำแบบประกอบการ ได้แก่ ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่น มีพลัง และต้องมีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการกำหนดเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียน บริหารงานด้วยความราบรื่น มีปัญหาน้อยหรือแทบไม่มีปัญหาเลย เป็นนักบริหารเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ เป็นผู้ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก โดยจะถือว่าครู - อาจารย์ และพ่อแม่ผู้ปกครองเป็นผู้ร่วมงานที่มีความสำคัญยิ่งในการกระจายความรับผิดชอบให้กับครู - อาจารย์ ให้กับทีมงานต่างๆ และใช้วิธีการตัดสินใจร่วมกันในการแก้ปัญหา ซึ่งจะเป็นแนวทางที่จะได้รับความร่วมมือและจะส่งผลให้ประสบความสำเร็จในที่สุด และนอกจากนั้นผู้นำประเภทนี้สามารถที่จะสร้างตัวตนจากกลุ่มบุคลากร และจากกลุ่มนักเรียนที่เห็นว่าเป็นผู้มี威信 วิสัยทัศน์ มีพฤติกรรมและคุณลักษณะที่คล้ายคลึงกัน จุดเน้นของโรงเรียนก็คือ ความเป็นเลิศ คณะบุคลากรมีความรู้สึกว่าพวกเขามีลักษณะเป็นมืออาชีพ และนักเรียนมีความรู้สึกชื่นชมและกระตือรือร้น

2) ภาวะผู้นำแบบผู้เลือกปัญหา เป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และดูเหมือนว่าเขาเองอยู่ท่ามกลางปัญหามากมาย ผู้นำประเภทนี้มักจะเน้นเฉพาะปัญหาที่เขาคิดว่าสามารถจะแก้ไขได้ ประสบ

ผลสำเร็จได้ และในขณะเดียวกันลักษณะผู้บริหารประเภทนี้คล้ายๆ กับว่าจะเป็นนักบริหารเชิงรุก และมีผลงานมาก แต่เขาได้เก็บปัญหาที่พบเจอไว้อีกเป็นจำนวนมากเช่นเดียวกัน หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่า ปัญหาได้แก้ไขไปเพียงบางส่วนเท่านั้น

3) ผู้นำแบบดูแลควบคุม ได้แก่ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ไม่ชัดเจน คลุมเครือ มองไม่เห็นปัญหา มีความรู้สึกที่ทุกอย่างภายในโรงเรียนดำเนินไปอย่างราบรื่นเรียบร้อยแล้ว โรงเรียนประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพึงพอใจ และตัวเองก็มีความรู้สึกว่าได้ประสบผลสำเร็จแล้วเช่นเดียวกัน ให้ความสนใจน้อยมากกับการเปลี่ยนแปลง ไม่สนใจเกี่ยวกับแผนงานโครงการพัฒนา ไม่สนใจเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เพราะเห็นว่าครู – อาจารย์ถูกฝึกอบรมและได้รับการศึกษามาดีแล้ว ประเด็นต่างๆ ดังกล่าวมานี้ จะเป็นเครื่องบั่นทอนความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน และนับวันจะเสื่อมถอยลงไปในที่สุด

4) ภาวะผู้นำแบบนักผจญเพลิง ผู้บริหารประเภทนี้เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่ไม่มีความชัดเจน คลุมเครือ หรืออาจจะเรียกว่าไม่มีวิสัยทัศน์เลย เป็นผู้ที่อยู่ท่ามกลางปัญหา ยุทธศาสตร์ของผู้บริหารประเภทนี้คือ การกระโจนเข้าสู่ปัญหาและรีบแก้ไขทันทีที่ปัญหาเกิดขึ้น วิธีการเช่นนี้มักจะได้นั่นคือ สามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็วทันใจและประสบผลสำเร็จ แต่ผลจากการแก้ปัญหาโดยวิธีนี้มักจะเกิดความยุ่งเหยิงอยู่บ่อยๆ เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าระยะสั้น ซึ่งจะส่งผลแบบยั่งยืนในระยะยาว ปัญหาลักษณะเดิมเหล่านั้นมักจะเกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำอีก ไม่มีการวางแผนพัฒนาโรงเรียน พัฒนาการเรียนการสอน ทั้งในระยะสั้นหรือระยะยาว ภาวะผู้นำประเภทนี้จะส่งผลให้ขาดความเชื่อมั่นและศรัทธาจากคณะบุคลากร และในที่สุดครู - อาจารย์ก็จะทยอยขอย้ายออกไป

Hersey & Blanchard (1993) (อ้างถึงใน บุญช่วย ศิริเกษ, 2540) แบ่งแบบภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

- 1) ผู้นำแบบขงการ เป็นผู้นำที่มุ่งงานสูง มุ่งคนต่ำ จะมีประสิทธิผลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจและความสามารถต่ำ
- 2) ผู้นำแบบสอนแนะ เป็นผู้นำที่มุ่งงานสูง และมุ่งความสัมพันธ์สูง จะมีประสิทธิผลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจที่เพียงพอ แต่มีความสามารถต่ำ
- 3) ผู้นำแบบสนับสนุน เป็นแบบที่มุ่งงานต่ำ และมุ่งความสัมพันธ์สูง จะมีประสิทธิผลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถเพียงพอ แต่มีแรงจูงใจต่ำ
- 4) ผู้นำแบบมอบอำนาจ เป็นที่มุ่งงาน และมุ่งความสัมพันธ์ต่ำ จะมีประสิทธิภาพเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถสูง และแรงจูงใจสูงมาก

Krech & Ballauhy (1993) (อ้างถึงใน เมธี ปิณฑนันทน์, 2526) ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ ดังต่อไปนี้

- 1) ผู้นำในฐานะผู้บริหาร

- 2) ผู้นำในฐานะนักวางแผน
- 3) ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย
- 4) ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
- 5) ผู้นำในฐานะตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก
- 6) ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ของสมาชิกกลุ่ม
- 7) ผู้นำในฐานะผู้ให้ทุนให้โทษ
- 8) ผู้นำในฐานะคนกลางหรือผู้ตัดสิน
- 9) ผู้นำในฐานะเป็นบุคคลตัวอย่าง
- 10) ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม
- 11) ผู้นำในฐานะผู้แทนรับผิดชอบ
- 12) ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ
- 13) ผู้นำในฐานะบิดา
- 14) ผู้นำในฐานะรับผิดชอบแทน

สอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) ที่กล่าวถึง บทบาทของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

- 1) เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์
- 2) เป็นนักพูดที่ดี
- 3) เป็นนักเจรจาต่อรอง
- 4) การสอนงาน
- 5) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้
- 6) แสดงบทบาททำงานเป็นทีม
- 7) สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้
- 8) การประกอบการ

ส่วนบทบาทและหน้าที่ของผู้นำตามที่คณะของ สมชาติ กิจบรรยง (2544) จำแนกออก

เป็น 6 ประการ คือ

- 1) สร้างความเข้าใจในองค์การให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ
- 3) การวางแผนและกำหนดงาน
- 4) การพัฒนาคนทำงาน
- 5) หาวิธีจะได้รับความร่วมมือจากทีมงาน
- 6) การปรับปรุงตนเอง

เช่นเดียวกับ สมชาติ กิจบรรยง (2544) ที่กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำในการบริหารงานไว้ 7 ประการ ดังนี้

- 1) การวางแผน
- 2) การจัดการองค์การ
- 3) การจัดคนเข้าทำงาน
- 4) การสั่งและมอบหมายงาน
- 5) การควบคุมงาน
- 6) มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ประสานประโยชน์

ขณะที่ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) กล่าวว่า หน้าที่ของผู้นำในการบริหาร มีดังนี้

- 1) การวางแผน
- 2) การจัดการองค์การ
- 3) การนำ
- 4) การควบคุม
- 5) การตัดสินใจ
- 6) การใช้อิทธิพล
- 7) การสร้างความสัมพันธ์

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2537) ได้กล่าวถึงหน้าที่ต่างๆ ของผู้นำที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้

- 1) ผู้นำจะต้องวางแผนงานและกำหนดจุดมุ่งหมาย ซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่าการวางแผน
- 2) ผู้นำจะต้องวางแผนงานและอุปกรณ์เพื่อทำกิจกรรม ซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่าการจัดการ
- 3) ผู้นำจะต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติ ซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่าการจัดการบุคลากร
- 4) ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำในการทำงานของคนงาน ซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่าการสั่งการ
- 5) ผู้นำจะต้องควบคุมกิจกรรมของคนงาน ซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่าการควบคุม

นอกจากนี้ เมธี ปิณฑานนท์ (2536) ได้สรุปว่า หน้าที่ของผู้นำนั้นไม่ว่าจะเป็นผู้นำในวงการศึกษาหรือวงการอื่นๆ ต้องมีหน้าที่อย่างน้อย 5 ประการ คือ

- 1) ต้องจำกัดความมุ่งหมายต่างๆ และรักษาทิศทางของเป้าประสงค์ขององค์การหรือกลุ่ม
- 2) จัดหาแนวทางที่จะสามารถทำให้เป้าประสงค์บรรลุผล
- 3) จัดทำและรักษาโครงการขององค์การหรือของกลุ่มซึ่งกันและกัน
- 4) อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของกลุ่มเป้าหมายและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- 5) รักษาการปฏิบัติงานของกลุ่มและความพอใจของสมาชิก

Adecco (1996) ได้คัดเลือก 7 คุณสมบัติสำคัญของผู้นำ ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงมาเป็นแนวทางในการคัดเลือกผู้บริหารและพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับองค์กร ดังนี้

1) Outward Mindset – คิดถึงส่วนรวม การจะเป็นผู้นำที่ดีแน่นอนว่า “ประโยชน์ส่วนรวมต้องมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว” ผู้นำที่ดีจึงต้องเป็นผู้ที่เสียสละเพื่อส่วนรวม มี outward mindset คิดถึงผู้อื่นก่อนตัวเอง ทั้งความต้องการของตัวเองเพื่อปกป้ององค์กรและพนักงาน ดังคำกล่าวที่ว่า leaders eat last ผู้นำที่ดีจะรับบทบาทเป็นผู้รับใช้ที่พร้อมสนับสนุนและปกป้องพนักงานให้พื้นที่ปลอดภัยในการทำงาน ช่วยเหลือพนักงานให้พัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะนำมาสู่การปลดล็อกวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผู้นำจะต้องเสียสละรับผิดชอบ ทำหน้าที่ที่มากขึ้น คอยช่วยเหลือและให้คำแนะนำ เป็นนักฟังที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจ รับผิดชอบแทนลูกน้อง สร้างแรงจูงใจแทนการสั่งงาน แสวงหาความร่วมมือและแรงสนับสนุนจากรอบด้าน ผลักดันให้ลูกน้องได้เติบโต รวมถึงมีความสามารถในการมองภาพรวมและมองการณ์ไกลเพื่อนำทีมไปสู่เป้าหมายอย่างที่ได้เขียนในบทแรกว่า บทบาทของผู้นำไม่ใช่เพียงผู้ที่นำทีมอยู่เบื้องหน้า แต่ยังเป็นผู้ที่ทั้งคอยสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง และอยู่เคียงบ่าเคียงไหล่ในการทำงานด้วย ดังนั้น หากคุณอยากเป็นผู้นำที่ดีอาจต้องเริ่มต้นจากการถามตัวเองก่อนว่าคุณพร้อมเป็นผู้ที่เสียสละแล้วหรือยัง ยังมีอะไรที่คุณยังสามารถทำเพื่อลูกน้ององค์กร หรือสังคมในภาพใหญ่ได้อีกบ้าง

2) Inspirational – สร้างแรงบันดาลใจ สภาวะแบบไหนที่พนักงานจะทำงานออกมาได้ดี ระหว่างทำงานแบบหมดไฟกับทำงานแบบมีแรงจูงใจ แน่นอนว่าต้องเป็นอย่างหลัง ใครๆ ก็อยากทำงานที่มีความหมาย อยากทำงานกับผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ อยากเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยสร้างสังคมที่น่าอยู่และดีขึ้น บทบาทของผู้นำยุคใหม่จึงเน้นหนักที่การสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งไม่ได้แปลว่าผู้นำต้องเป็นคนพูดเก่งราวกับนักพูดสร้างแรงบันดาลใจ แต่เป็นผู้นำที่สามารถ walk the talk ทำให้เราเห็นว่าเขาเชื่อมั่นใน core value ขององค์กรจริงๆ เป็นผู้นำที่กล้ากำหนด purpose เนือ profit กล้าจินตนาการถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ เป็นผู้นำที่ทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของงานที่ทำและมีแรงบันดาลใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกให้กับตัวเอง องค์กร และสังคม

3) Lifelong learning – เรียนรู้อยู่เสมอ ธุรกิจ 10 ปีที่แล้วกับธุรกิจในตอนนี้แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง การบริหารจึงไม่สามารถใช้แนวทางเดิมๆ หรือปฏิบัติตามสูตรสำเร็จที่เคยใช้กันมาได้อีกต่อไป คนที่อยู่ในฐานะผู้นำจึงต้องพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และคอยพัฒนาตัวเองตลอดเวลา แม้ว่าจะมีประสบการณ์และความรู้มากแค่ไหน ก็ต้องกล้าที่จะโยนความคิดและประสบการณ์เดิมๆ ทิ้งไป ยอมลดอัตตาเพื่อเรียนรู้ เปิดใจยอมรับไอเดียและพิชิตแบคจากผู้อื่น ทั้งการเรียนรู้จากพนักงาน ลูกค้า หรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ การทำตัวเป็นน้ำไม่เต็มแก้วเป็นคุณสมบัติของผู้นำที่ Adecco มองว่าสำคัญที่สุด เพราะการมีผู้นำที่เปิดใจยอมรับฟังและเรียนรู้ และเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ

จะเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ที่จะทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง และปรับตัวได้เร็วเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง

4) Communication – สื่อสารเป็น การสื่อสาร คือ เครื่องมือที่มนุษย์ใช้สร้างความร่วมมือระหว่างกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและเอาตัวรอดจากวิกฤตต่างๆ จนดำรงเผ่าพันธุ์มาได้นับพันๆ ปี ด้วยเหตุนี้คุณสมบัติด้านการสื่อสารจึงเป็นสิ่งผู้นำขาดไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องเผชิญหน้ากับปัญหาที่ใหม่ และไม่มี know how ในการรับมือมาก่อน ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารอย่างเปิดเผยและจริงใจ เพื่อสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น (transparent communication) สื่อสารด้วยความเห็นอกเห็นใจเพื่อปลอบประโลมและเยียวยาความรู้สึกของพนักงาน (empathic communication) และสื่อสารโน้มน้าวใจเพื่อชักจูงให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา (persuasive communication) หากผู้นำมีคุณสมบัติเหล่านี้ก็จะสามารถรับมือกับปัญหาและเข้าควบคุมสถานการณ์ที่โกลาหลได้อย่างฉับพลัน ดังตัวอย่างที่เราเห็นการใช้การสื่อสารเพื่อจัดการกับวิกฤตโควิดของ ลี เซียนลุง นายกรัฐมนตรีสิงคโปร์ และ จาซินดา อาร์เดิร์น นายกรัฐมนตรีนิวซีแลนด์

5) Emotional Intelligence - ความฉลาดทางอารมณ์ ความฉลาดทางอารมณ์เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างมากสำหรับผู้นำในการบริหารจัดการตัวเองและบริหารทีม การเป็นผู้นำในยุคนี้ต้องเจอกับความเครียดและบททดสอบมากมาย หากผู้นำไม่รู้จักรับมือกับอารมณ์ของตัวเองให้ดี ก็จะส่งผลเสียต่อบรรยากาศในการทำงาน ขณะเดียวกันผู้นำก็ต้องมีความสามารถที่จะเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นด้วย เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการอารมณ์ของผู้อื่น ยิ่งในวิกฤตที่ผู้คนมักรู้สึกไม่มั่นคง เครียด และกังวลใจ ผู้นำจะเป็นที่พึ่งสำคัญในการทำให้สภาวะจิตใจของพนักงานกลับมาสู่จุดสมดุล และพร้อมเดินหน้าทำงานเพื่อองค์กรต่อไป

6) Unstructured Problem-Solving - คิดพลิกแพลงแก้ปัญหา การที่โลกเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาส่งผลให้การทำงานมีความเป็นกิจวัตรน้อยลง ผู้นำต้องเผชิญหน้ากับความท้าทายใหม่ๆ แทบทุกวัน บ่อยครั้งแผนที่วางไว้ล่วงหน้าเมื่อถึงเวลาจริงก็อาจจะใช้การไม่ได้ ทำให้ต้องคอยปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีระบบความคิดที่ยืดหยุ่น เพื่อที่จะสามารถพลิกแพลงหาวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถมองเห็นปัญหาในภาพรวม ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถเชื่อมโยงข้อมูลและไอเดียต่างๆ เพื่อนำมาต่อยอดความคิดสร้างสรรค์และตัดสินใจแก้ปัญหาโดยไม่จำกัดการแก้ปัญหาอยู่ในกรอบเดิมๆ ซึ่งเป็นจุดตั้งต้นสำคัญของการพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส

7) Change Management – บริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง ทุกวันนี้เราอยู่ในยุคที่ new normal หรือความปกติใหม่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเราจึงไม่สามารถที่จะอยู่นิ่งและหวังว่าทุกอย่างจะกลับสู่สถานการณ์เดิมได้ เพราะความปกติเดิมจะไม่มีอีกต่อไปแต่เป็น

ความปกติใหม่ที่จะเข้ามาแทนที่ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง ทั้งการปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้มีความเหมาะสมเพื่อให้องค์กรสามารถทำงานได้อย่างยืดหยุ่น การนำเทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เพื่อให้องค์กรพร้อมปรับตัวได้ทันทีเมื่อความเปลี่ยนแปลงมาถึง

สรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำนั้นครอบคลุมไปถึงการบริหารงานในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นบทบาทด้านวิชาการ บทบาทระหว่างบุคคล บทบาททางด้านข่าวสารข้อมูล บทบาทในการตัดสินใจ บทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร โดยพยายามประสานและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.2 การบริหารสถานศึกษา

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะด้วยกัน ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

มีคำสองคำที่ใช้ในความหมายเดียวกัน คือ คำว่า การบริหาร และการจัดการ การบริหารใช้ในการบริหารระดับสูง หน้าที่เน้นหนักที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญ และการกำหนดแผนไปสู่การปฏิบัติ เป็นคำที่นิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ เน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่ได้วางไว้) นิยมใช้สำหรับการจัดการธุรกิจ นอกจากนั้นได้มีผู้ให้คำนิยามหรือความหมายของคำว่า การบริหาร ไว้ดังนี้

การบริหาร คือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ

การบริหาร คือ กระบวนการทางสังคมซึ่งพิจารณาได้เป็น 3 ทาง คือ

1) ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา

2) ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย

3) ทางปฏิบัติการ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์หรือร่วมทำปฏิกิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยคน เงิน วัสดุ สิ่งของ เป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน กล่าวโดยสรุป การบริหาร คือ กระบวนการทางสังคมของบุคคลที่ทำหน้าที่การวางแผนการจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการ และควบคุมการทำงานให้กิจกรรมขององค์การดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานปัจจัยในการผลิต

สมยศ นาวิการ (2538) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดการ การสั่งการ การควบคุมกำลัง ความพยายามของสมาชิกองค์กร และใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบ ใช้ทรัพยากรและเทคนิคอย่างเหมาะสม

Simon, Smithburg & Thomson (1966) (อ้างถึงใน พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ, 2564) ได้ให้ความหมายของการบริหาร ว่าหมายถึง กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันกระทำการกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

Haimann & William Scott (1974) (อ้างถึงใน วงศกร เพียรชนะ, 2564) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการทางสังคม และเทคนิคในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ใช้อิทธิพลจากบุคคลในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

Stephen Robbins (1982) (อ้างถึงใน วงศกร เพียรชนะ, 2564) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการนำกิจกรรมที่สมบูรณ์และมีประสิทธิผล โดยผ่านการกระทำของบุคลากรอื่น

Fremont E. Kast & Jame E. Rosenzweig (1995) (อ้างถึงใน วงศกร เพียรชนะ, 2564) กล่าวถึง การบริหาร ไว้ว่า การบริหารเป็นรูปแบบการทำงานด้วยความรู้สึกนึกคิด โดยบุคลากรในองค์กร รวมถึงการร่วมมือของบุคลากรและทรัพยากรเพื่อสำเร็จตามจุดประสงค์

James A. F. Stoner & Edward Freeman R. (1992) (อ้างถึงใน วีรชาติ กาญจนกันโห, 2562) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์กร ภาวะผู้นำ และการควบคุมการทำงานของสมาชิกขององค์กร และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Kathryn M. Bartol & David C. Martin (1991) (อ้างถึงใน วีรชาติ กาญจนกันโห, 2562) ได้ให้ความหมาย การบริหาร ว่าเป็นกระบวนการทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จโดยการวางแผน การจัดองค์กร การใช้ภาวะผู้นำ และการควบคุม

Herbert A. Simon (1947) (อ้างถึงใน ศิริลักษณ์ สมิแจ่ม, 2562) กล่าวถึง การบริหารว่า หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

Black & Porter (2000) (อ้างถึงใน ศิริลักษณ์ สมิแจ่ม, 2562) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการจัดหาและใช้ทรัพยากร อันได้แก่ บุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และสารสนเทศ เพื่อการดำเนินการตามเป้าหมายขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

วิโรจน์ สารัตนะ (2546) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

Massie & Douglas (1981) (อ้างถึงใน สุทธิชัย ริทาศรี, 2553) ได้แสดงทัศนะว่า การบริหารเป็นทั้งศิลป์ ศาสตร์ และวิชาชีพ กล่าวคือ กรณีที่เป็นศิลป์ (Art) หมายถึง ทักษะและความรู้ที่แต่ละบุคคลได้พัฒนาขึ้นเพื่อให้บรรลุจุดหมายใดจุดหมายหนึ่ง โดยทักษะและความรู้ที่พัฒนาขึ้นนั้นอาจเกิดจากการฝึกฝนหรือการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่มีความชำนาญ ทักษะทางการบริหารมาเป็นอย่างดีแล้วเสมือนนักดนตรีหรือจิตรกรที่ได้ฝึกฝนหรือเรียนรู้จากดนตรีหรือจิตรกรที่มีความชำนาญ หรือมีทักษะสูง กรณีที่เป็นศาสตร์ หมายถึง องค์ความรู้ที่เกิดจากการสืบค้นหาความรู้ใหม่ๆ ด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ มีการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล การตั้งสมมุติฐานและทดสอบสมมุติฐาน เป็นต้น ดังเช่นในศตวรรษที่ผ่านมาได้มีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ก่อให้เกิดทฤษฎีทางการบริหารขึ้นมามากมายหลายทฤษฎี ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ ผสมผสานกับความเป็นศิลป์ที่มีการฝึกฝนพัฒนาขึ้นในแต่ละบุคคลจนเกิดความเชี่ยวชาญ กล่าวอย่างง่ายก็คือ ศิลป์ เป็นเรื่องของการกระทำ การฝึกฝนเพื่อ ความชำนาญ ส่วนศาสตร์เรื่องของความรู้ รู้ว่าจะทำอะไรและทำอย่างไร กรณีเป็นวิชาชีพนั้นเกิดขึ้นจากทั้งความเป็นศิลป์และความเป็นศาสตร์ โดยมีเกณฑ์ที่แสดงถึงความเป็นวิชาชีพใดๆ ดังนี้

- 1) วิชาชีพเกิดขึ้นจากการมีองค์ความรู้ในวิชาชีพนั้นๆ อย่างเป็นระบบ โดยบุคคลในวิชาชีพนั้นๆ จะต้องได้รับการพัฒนาในเชิงสติปัญญาอยู่เสมอ
- 2) วิชาชีพต้องการความมีทัศนคติเพื่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น บุคคลในวิชาชีพนั้นๆ จะต้องมีการสืบค้นหาความคิดใหม่อยู่เสมอ
- 3) วิชาชีพให้บริการต่อผู้อื่น ดังนั้น ในวิชาชีพหนึ่งๆ จึงต้องการหลักการเชิงจริยธรรมว่า เงินไม่ได้เป็นปัจจัยที่จะใช้วัดผลสำเร็จในวิชาชีพที่สำคัญ
- 4) วิชาชีพมีมาตรฐานทางวิชาชีพ ดังนั้น วิชาชีพหนึ่งๆ จะมีมาตรฐานทางวิชาชีพที่กำหนดขึ้นโดยสมาคมทางวิชาชีพนั้น การเข้าเป็นสมาชิกก็ต้องได้รับการยอมรับ มีการฝึกฝนอบรม และการปลูกฝังทัศนคติค่านิยมต่อวิชาชีพนั้นๆ

Williams (1980) (อ้างถึงใน สุทธิชัย ริทาศรี, 2553) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารมีกิจกรรมหลัก 3 ประการในการบริหารคือ การดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมาย การบำรุงรักษาองค์การให้อยู่รอด และการป้องกันองค์กรจากสิ่งแวดล้อมภายนอก

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อใช้ให้บุคคลหลายคนเข้ามาร่วมมือกันทำงาน และการใช้ทรัพยากร โดยจัดการให้ระบบทั้งหมดดำเนินไปอย่างประสานสอดคล้องและงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารการศึกษาจึงเป็นกระบวนการดำเนินงาน

ทางด้านการศึกษาของผู้บริหาร เพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายที่ต้องการ เป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุด เพื่อเป้าหมายที่สำคัญคือ ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้เต็มศักยภาพ และมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ได้ให้ความหมายและอธิบายอำนาจหน้าที่ของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

1) บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ

2) ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

3) เป็นผู้แทนของสถานศึกษา หรือส่วนราชการในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรม สัญญาในราชการของสถานศึกษา หรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษา หรือส่วนราชการได้รับ ตามที่ได้รับมอบอำนาจ

4) จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

5) อำนาจในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงเลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

พินลพวรรณ เพชรสมบัติ (2560) ได้ให้ความหมาย ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ใน 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ ดังนี้

1) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจ ระบบ โครงสร้างของคน โครงสร้างของตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานของ สถานศึกษา เพื่อบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการทำงานให้บรรลุผล โดยใช้กระบวนการกลุ่มเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา ตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3) ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับ วิธีการ กระบวนการดำเนินงาน และเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้ เครื่องมือต่างๆ

4) ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้าน การใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบาย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้าง บรรยากาศในการทำงาน ความเป็นกันเองกับบุคคลรอบข้าง จนสามารถสาธิตให้ครูดูเป็นตัวอย่างและ ทำให้เกิดการยอมรับและศรัทธา

Frederick Taylor (1916) (อ้างถึงใน เสาวลักษณ์ พิมป์สายทอง, 2562) ได้ให้ความหมาย ของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่มีหลักเกณฑ์เพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุดอันจะส่งผล ให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้น ซึ่งหลักการที่ทำให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ สูงสุดขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่าง คือ 1) เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด 2) ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี และ 3) หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน

Henri Fayol (1916) (อ้างถึงใน เสาวลักษณ์ พิมป์สายทอง, 2562) ได้ให้ความหมายของ การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหาร มีดังนี้ การบริหาร จะต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน การอำนวยการ ได้กล่าวเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร มี 7 ขั้นตอนคือ การตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การ การติดต่อ สื่อสาร การใช้สิทธิพล การประสานงาน การประเมินผลงาน

Luther Gulick (1971) (อ้างถึงใน เสาวลักษณ์ พิมป์สายทอง, 2562) ได้ให้ความหมายของ การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในองค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอนคือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การประสานงาน การประเมินผล และงบประมาณ ซึ่งเรียกว่า “POSDCORB” ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหรือกลุ่ม บุคคลร่วมกันโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน เพื่อให้มีความ

เจริญงอกงามและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นคนดีและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป

2.3 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

พระราชบัญญัติจัดตั้งจังหวัดสระแก้ว พ.ศ. 2536 ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 110 ตอนที่ 1253 หน้า 1-3 ลงวันที่ 2 กันยายน 2536 ในมาตรา 3 ให้แยก อำเภอสระแก้ว อำเภอคลองหาด อำเภอวังน้ำเย็น อำเภอวัฒนานคร และอำเภออรัญประเทศ ออกจากการปกครองของ จังหวัดปราจีนบุรี รวมตั้งขึ้นเป็นจังหวัดสระแก้ว ส่งผลให้มีหน่วยงาน “สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระแก้ว” สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) กระทรวงศึกษาธิการ และ นายประไพ สุนทรมัจฉะ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สระแก้ว คนที่ 1 ในครั้งแรกได้ใช้อาคารเรียนของโรงเรียนอนุบาลวัดสระแก้ว ตำบลสระแก้ว อำเภอเมือง สระแก้ว จังหวัดสระแก้ว เป็นที่ตั้งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว

ต่อมาสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) กระทรวงศึกษาธิการ ได้อนุมัติงบประมาณให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว ก่อสร้างอาคารสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด อาคารคอนกรีต แบบ สปช. สูง 3 ชั้น ขนาด 15 ห้อง โดยขอใช้พื้นที่ของโรงเรียนบ้าน หนองนกเขา (เดิม) จำนวน 9 ไร่ ปัจจุบันคือ โรงเรียนอนุบาลเมืองสระแก้ว บ้านหนองนกเขา หมู่ 3 ตำบลท่าเกษม อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว การก่อสร้างอาคารสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระแก้วแล้วเสร็จ และย้ายสำนักงานจากอาคารเรียนโรงเรียนอนุบาลวัดสระแก้ว มายังอาคาร สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว ที่ก่อสร้างใหม่เมื่อปี พ.ศ. 2539 ระหว่างนั้นมี นายกล้าหาญ สุดแสน ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 6(2) ให้จัด ระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้มี “เขตพื้นที่การศึกษา” และ “สำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษา” เป็นผลให้หน่วยงานทางการศึกษาเดิมของกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับจังหวัดและอำเภอ ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ต้องถูกยุบเลิก หลอมรวมกันเป็น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และตามประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหารและ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 175 เขต

“สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว” จึงเปลี่ยนเป็น “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 1” สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546

โดยเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ประกอบด้วย 5 อำเภอของท้องที่จังหวัดสระแก้ว ได้แก่ อำเภอเมืองสระแก้ว อำเภอเขาฉกรรจ์ อำเภอคลองหาด อำเภอวังน้ำเย็น และอำเภอวังสมบูรณ์ และมีนายกิตติชัย บรรณสาร ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้วในขณะนั้น ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 คนที่ 1

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา มีผลให้ “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1” เปลี่ยนชื่อหน่วยงานเป็น “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1” ตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม 2553 เป็นต้นมา

สภาพภูมิศาสตร์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตั้งอยู่ภาคตะวันออกของประเทศไทย อยู่ห่างจากกรุงเทพฯ 256 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 3,732.442 ตารางกิโลเมตร พื้นที่ความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสระแก้ว อำเภอเขาฉกรรจ์ อำเภอวังน้ำเย็น อำเภอคลองหาด และอำเภอวังสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 51.87 ของพื้นที่ทั้งหมดของจังหวัดสระแก้ว มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดกับ	อำเภอครบุรี จังหวัดนครราชสีมา
ทิศใต้	ติดกับ	อำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี
ทิศตะวันออก	ติดกับ	อำเภอวัฒนานคร อำเภออรัญประเทศ และอำเภอตาพระยา พื้นที่บางส่วนติดราชอาณาจักรกัมพูชา
ทิศตะวันตก	ติดกับ	อำเภอกบินทร์บุรี อำเภอนาดี จังหวัดปราจีนบุรี และอำเภอ สนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา
ที่ตั้ง		

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตั้งอยู่ หมู่ที่ 3 บ้านหนองนกเขา ถนนสุวรรณศร อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว

การแบ่งส่วนราชการ

การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2561) กำหนดให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 9 กลุ่ม 1 หน่วย ดังนี้

- 1) กลุ่มอำนวยการ
- 2) กลุ่มนโยบาย และแผน

- 3) กลุ่มบริหารงานการเงิน และสินทรัพย์
 - 4) กลุ่มบริหารงานบุคคล
 - 5) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
 - 6) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
 - 7) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 8) กลุ่มกฎหมายและคดี
 - 9) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
 - 10) หน่วยตรวจสอบภายใน
- ภารกิจ (Assign mission)

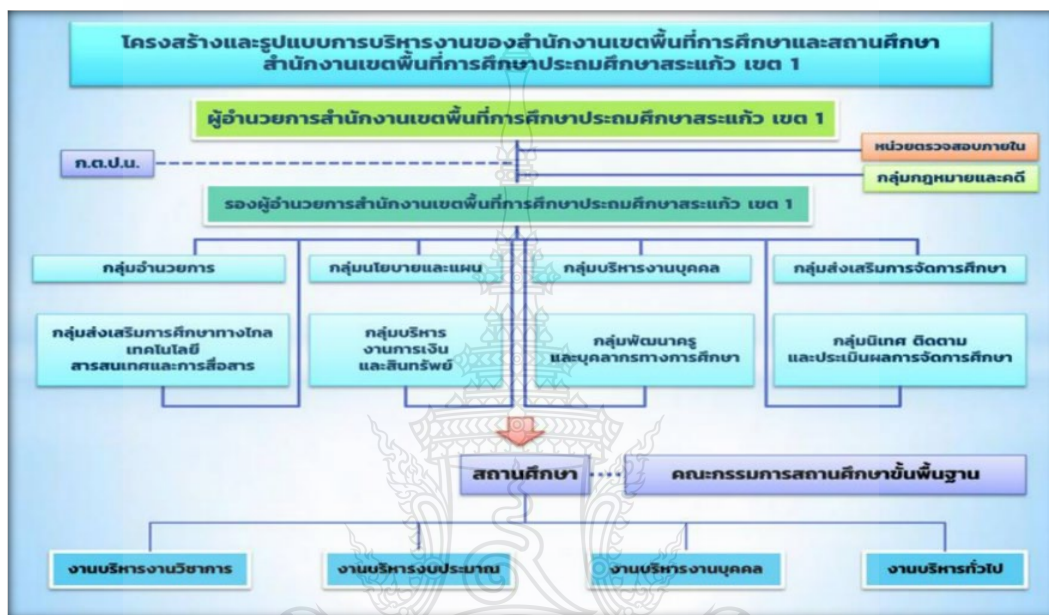
กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พ.ศ. 2553 เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 โดยได้กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
- 2) วิเคราะห์จัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
- 3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
- 9) ดำเนินการและประสานส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 10) ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

โครงสร้างการบริหารงาน



ภาพที่ 2.7 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

แนวทางการดำเนินงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

วิสัยทัศน์ (Vision)

“ผู้เรียนคิดเป็น สื่อสารได้ คงอัตลักษณ์ความเป็นไทย”

พันธกิจ (Mission)

1) ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาทักษะกระบวนการคิดและการสื่อสารของผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบโดยยึดพื้นที่เป็นฐาน

3) เสริมสร้างคุณลักษณะของผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์ความเป็นไทย และมีความสมดุลทั้งทักษะวิชาการ ทักษะวิชาชีพ และดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4) สร้างสิทธิและโอกาสทางการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

5) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาแบบมีส่วนร่วม

กลยุทธ์

- 1) ส่งเสริมจัดการเรียนรู้แบบ Active learning ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเสริมสร้างอัตลักษณ์ ความเป็นไทย ให้ผู้เรียนมีความสมดุลทั้งทักษะวิชาการ ทักษะอาชีพและทักษะชีวิต
 - 2) พัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศที่สองของผู้เรียนทุกระดับชั้น
 - 3) พัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างความสามารถการอ่าน เขียน และคิดคำนวณของผู้เรียนทุกระดับชั้น
 - 4) ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อระดับมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ และการจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ เพื่อสร้างรายได้และความมั่นคงของชีวิต
 - 5) ส่งเสริมการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเชิงรุกของทุกภาคส่วนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
 - 6) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาแบบมีส่วนร่วมและบูรณาการโดยยึดพื้นที่เป็นฐาน
จุดเน้นการดำเนินงาน
 - 1) จุดเน้นอ่านเขียนคิดคำนวณต้องได้
 - 2) จุดเน้นภาษาอังกฤษต้องดี
 - 3) จุดเน้น ICT ต้องเหนือชั้น
- โครงการสำคัญ (Flagship Project) “ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน” และ “พัฒนาทักษะอาชีพ”

ค่านิยมองค์กร (Core Values) “คิดสร้างสรรค์ บริการดี มีคุณธรรม ทำงานเป็นทีม”

คติพจน์ (Motto) “เรารักกัน เหนือชั้น ทันสมัย”

ในปีการศึกษา 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวนทั้งสิ้น 145 โรงเรียน โดยครอบคลุมพื้นที่ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสระแก้ว อำเภอเขาฉกรรจ์ อำเภอลองหาด อำเภอวังน้ำเย็น และอำเภอวังสมบูรณ์ มีจำนวนครูและบุคลากร จำนวน 1,892 คน และนักเรียน จำนวน 27,176 คน ร่วมกันดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ส่งเสริมความปลอดภัยของสถานศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลโลกที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการดำเนินชีวิตประจำวันและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติให้ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

ธนิต รัตนศักดิ์ดา (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน และศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 ผลวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 5) แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้านงานวิชาการของสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้มีการใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการบริหารจัดการงานภายในสถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาครูให้มีความรู้ในเรื่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรหมั่นสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ส่งผลให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ทัศนีย์ ไชยจิตร (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน 2) ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .014

ธนภัทร ยศดำ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามเพศ ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

นฤมล อินฟากท่า (2564) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการบริหารจัดการ และด้านวิสัยทัศน์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม

พิชญา พรหมเจริญ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของสตรีในบทบาทการบริหารสถานศึกษา ระดับโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา อำเภอพุทธรณchol จังหวัดนครปฐม มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของสตรีในบทบาทการบริหารสถานศึกษาในอำเภอพุทธรณchol จังหวัดนครปฐม และ 2) แนวทางการพัฒนาบทบาทสตรีต่อการบริหารจัดการการศึกษาและแก้ไขปัญหาและความท้าทายต่างๆ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีในอำเภอพุทธรณchol จังหวัดนครปฐม มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีภาวะผู้นำ โดยมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำในการทำงาน มีการสร้างแรงจูงใจ โนมน้าวจิตใจ และมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และ 2) คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีที่สามารถพัฒนาได้เพิ่มเติมขึ้น ได้แก่ การเป็นผู้นำทางอารมณ์และการมีวิสัยทัศน์ในการมองภาพรวมขององค์กรให้ชัดเจน และการมีความเด็ดขาดในการบริหารสถานศึกษา

อรวิ แสงทอง และ รัตนา กาญจนพันธุ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนเครือข่ายวิทยาเขตเมืองปรางกร

จังหวัดสมุทรปราการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนเครือข่ายเขตเมืองปราการ จังหวัดสมุทรปราการ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนเครือข่ายเขตเมืองปราการ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมพบว่า มีการรับรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านความริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการสร้างชุมชน ด้านการติดต่อสื่อสารและด้านบุคลิกภาพ 2) ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการรับรู้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนเครือข่ายเขตเมืองปราการ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านคุณธรรมและจริยธรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเฉลี่ยสูงกว่าครูที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีการรับรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนเครือข่ายเขตเมืองปราการ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

นฤมล คุณาแก้ว (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย พบว่า (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ ด้านวิสัยทัศน์ และต่ำสุดคือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม (2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มี 6 แนวทาง ดังนี้ 1) นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร 2) กำหนดให้ครูต้องมีการพัฒนานวัตกรรมในการเรียนการสอนในแต่ละปี 3) ผู้บริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลภายในสถานศึกษา 4) เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจและร่วมแก้ปัญหา 5) สนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกันระหว่างครูและบุคลากร และ 6) ทำการฝึกอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม ในการใช้เทคโนโลยีให้แก่ครูและบุคลากร

วรุจ วรดล (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน 4) เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน 5) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน 6) หาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา 7) หาแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน พบว่า (1) ภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) ภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามประสิทธิผลไม่มีความแตกต่างกัน 4) ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามประสิทธิผลไม่มีความแตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.77 6) การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 2 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ และด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ 7) การวิจัยในครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนไว้ 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารบุคคล

ฤทัยรัตน์ ตีภัย (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี 2) ระดับการบริหารงานวิชาการ 3) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการ และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วีรชาติ กาญจนกันโห (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลโรงเรียน สู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลโรงเรียนสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียน 3) ศึกษาความสัมพันธ์และหาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียนสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน และ 4) ศึกษาแนวทางในการยกระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลโรงเรียนสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลโรงเรียนสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียนสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) แนวทางยกระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีจำนวน 2 ด้านคือ การคำนึงถึงความเป็นเอกัตะบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา

สินีนานู จิระพรพาณิชย์, สนั่น ประจงจิตร และ กานดา สกุลธนะศักดิ์ มัวร์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคดิจิทัลในเขตอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ตามความคิดเห็นของครูหัวหน้างาน และครูหัวหน้ากลุ่มสาระฯ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคดิจิทัลเหล่านี้ จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงานของครูเหล่านี้ พบว่า 1) ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เสาวลักษณ์ พิมพ์สายทอง (2562) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติสูงสุด คือ บทบาทผู้วางแผนและจัดองค์การ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ บทบาทผู้จัดการทรัพยากร และ 2) แนวทางการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 9 ด้าน คือ ด้านที่ 1 บทบาทผู้จัดการทรัพยากร ด้านที่ 2 บทบาทผู้แก้ไขปัญหาและให้คำปรึกษา ด้านที่ 3 บทบาทผู้กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ ด้านที่ 4 บทบาทผู้ประสานงาน ด้านที่ 5 บทบาทผู้สร้างเครือข่าย ด้านที่ 6 บทบาทผู้จัดการปัญหาความขัดแย้งและสร้างทีมงาน ด้านที่ 7 บทบาทผู้พัฒนา ด้านที่ 8 บทบาทผู้ชี้แนะ และด้านที่ 9 บทบาทผู้วางแผนและจัดองค์การ

อมรภักดิ์ ปิ่นกำลัง (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 2) แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความยึดมั่นผูกพัน ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และการไว้วางใจกัน 2) แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม ดังนี้ (1) การไว้วางใจกัน ส่งเสริมการยอมรับและเชื่อถือในความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงาน ให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้ร่วมงาน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ร่วมงาน (2) ความยึดมั่นผูกพัน ให้การสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ (3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงาน มีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล โดยใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และสร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกัน (4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานควบคุมการปฏิบัติงานของทีมงาน เพื่อความร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ตามแผนดำเนินงานของโรงเรียนต่อไป

อรอุมา ศรีประทุมวงศ์, ไซยา ภาวะบุตร และ ระพีพรรณ ร้อยพิลา (2562) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกกระบบ และ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) หาแนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์ การเรียนชุมชน ศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตาม ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษา นอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การ เรียนชุมชน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน จำแนกตาม สถานภาพ โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษา นอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน จำแนกตามกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 6) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สร้าง เจตคติที่ดี กระตุ้นและเสริมให้เกิดความคิดที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามความคาดหวัง ขององค์กร เป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรม สร้างแรงศรัทธากับคนในองค์กร หมั่นพัฒนาตนเอง เสริมแรง ทางบวก ให้กำลังใจ ชื่นชมหรือมอบเกียรติบัตร โล่รางวัลในโอกาสสำคัญแก่บุคลากรในองค์กร และ 2) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา สถานศึกษาควรให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในแนวทาง การกระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ของหน่วยงาน และแสวงหาแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่าง สร้างสรรค์ การสร้างความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้ผู้ตามใช้ความคิดที่เป็นระบบและมีเหตุผล ให้ตระหนัก

เข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการกระตุ้นองค์ความรู้ที่มีในตัวให้ได้แสดงออกมาได้เต็มศักยภาพโดยวิธีการใหม่ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นความคุ้มค่าในการพัฒนา โดยพัฒนาไปพร้อมกันทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรในองค์กร

อารีรัตน์ จินแส และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่า ด้านมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรวางแผนและกำหนดเป้าหมายของงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและชี้แจงวัตถุประสงค์ของงานแต่ละชนิด รวมถึงความคาดหวังให้มีความชัดเจน โดยเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ด้านมีความมั่นใจในตนเอง ผู้บริหารควรมีแนวทางในการดำเนินงานและแสดงศักยภาพที่ชัดเจนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้เพื่อให้เกิดความศรัทธา ยึดมั่นในอุดมการณ์ที่ไม่ขัดต่อองค์กร เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ารับการอบรม หรือมีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน และมอบของรางวัลหรือคำชื่นชมเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานสำเร็จ ด้านมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม ผู้บริหารควรมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ของทางโรงเรียนเป็นลายลักษณ์อักษรติดไว้ตามบอร์ดต่างๆ ของทางโรงเรียน ประกาศทางสื่อออนไลน์เพื่อให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนได้รับรู้อย่างทั่วถึง ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง ผู้บริหารสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นให้กับโรงเรียน โดยการนำเทคโนโลยีและสถานการณ์ต่างๆ มาปรับใช้ให้เข้ากับนโยบายและการบริหารงานของโรงเรียนได้ มีคุณธรรมและจริยธรรมผู้บริหารควรบริหารด้วยหลักธรรมภิบาล

คนึงนิตย์ กิจวิธิ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา และขนาดโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความซื่อสัตย์และคุณธรรม ด้านความมุ่งมั่นและพากเพียร มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชน ด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ และด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาต่างกัน มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมรายด้านและรายข้อไม่แตกต่างกัน

ชูไธดา สมะแอ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน 3) ประมวลข้อเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีตำแหน่งต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน 3) เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความแตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ไม่มีความแตกต่างกัน 5) เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน 6) ประมวลข้อเสนอแนะและแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรจะต้องสร้างสถานที่ทำงานให้เป็นบรรยากาศแบบครอบครัว พุดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรเป็นผู้มีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ เพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียว โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง แสดงการมีจุดยืนที่ชัดเจน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรมอบหมายงานอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการคิดการแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ และพยายามใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด โดยการพุดคุยหาแนวทางหรือวิธีการทำงานที่ท้าทายสติปัญญาของผู้ร่วมงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรมีการคาดคะเนความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน โดยอาศัยความใฝ่รู้ ติดตาม

เรียนรู้สังคมให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ได้แก่ ผู้บริหารสตรีต้องมีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้อง กล้าคัดค้านในสิ่งผิด มีนิสัยมีสัจจะพูดจริงทำจริงและรักษาสัญญาและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลาม และด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรร่วมมือกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือเพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน โดยกระตุ้นผู้มีส่วนร่วมทุกคนให้ปฏิบัติงานเพื่่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

รัตตินันท์ บุญกล้า (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บุษบา คำนนท์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่

พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครู โรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชุมพร ภาวนตรี (2558) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้และความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและเปรียบเทียบสภาพการรับรู้ และความคาดหวังของครูต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา 2) ศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้และความคาดหวังของครูตามการรับรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านภาวะผู้นำ และตามความคาดหวังของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านภาวะผู้นำ 2) ผลการเปรียบเทียบการรับรู้ และความคาดหวังของครูต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา หากจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านภาวะผู้นำ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน และผลการเปรียบเทียบความคาดหวังของครูต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมพงษ์ นาคเจือ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถ และด้านความเป็นผู้นำ 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครูโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ยกเว้น ด้านคุณธรรม จริยธรรม แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของข้าราชการครูโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎ์ จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่รายด้านแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Rosner (2002) (อ้างถึงใน พิษญา พรหมเจริญ, 2564) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำสตรีว่าจะมีลักษณะค่อนข้างไปทางผู้นำเชิงปฏิรูป กล่าวคือ สตรีมีแนวโน้มที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการนำผลประโยชน์ส่วนตนของพวกเขามาให้กลายเป็นผลประโยชน์ของกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยรวมมากกว่า สตรีเชื่อว่าอำนาจของตนเกิดจากบุคลิกลักษณะส่วนตัว ทักษะด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการทำงานแบบเครือข่าย ไม่ใช่เกิดจากตำแหน่งในองค์กร และสตรีมีแนวโน้มจะมีภาวะผู้นำแบบปฏิสัมพันธ์โดยจะพยายามทำให้ตนกับผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน เพื่อประโยชน์ของทุกคนที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ใช้วิธีขอความคิดเห็น ขอคำแนะนำจากผู้ตาม ใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อทดสอบข้อสมมติฐานของตนก่อนทำการตัดสินใจของตนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ สตรีจะทำงานโดยไม่ใช้ความรุนแรงแต่จะใช้ความร่วมมือและการช่วยเหลือสนับสนุน

Royer & O'Reilly (1985) (อ้างถึงใน อนรรฆพร ช่อลัดดา, 2565) ได้ศึกษาผู้นำสตรีกับประสิทธิผลจากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 93 กลุ่ม โดยใช้แบบสอบถาม LPC ของ Fiedler มีการแบ่งลักษณะของกลุ่มที่ยากแก่การปกครอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่มีลักษณะมุ่งงานจะมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูงในกลุ่มที่ง่ายและยากที่ผู้บริหารจะปกครอง กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูงในกลุ่มที่มีสภาวะปานกลางในการปกครอง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีวิธีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1) ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสตรี จำนวน 538 คน (กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ข้อมูล ณ วันที่ 9 กันยายน 2566)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของ เครจซี่ และ มอร์แกน (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสตรี จำนวน 226 คน แล้วทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ให้กระจายไปตามขนาดโรงเรียน โดยสุ่มตัวอย่างแบ่งตามขนาดสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็ก

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวนประชากร(คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง(คน)
สถานศึกษาขนาดเล็ก	106	45
สถานศึกษาขนาดกลาง	432	181
รวม	538	226

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นภายใต้กรอบแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับ ตามมาตรวัดของ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2561) เป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ
- 3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์
- 4) ด้านการสร้างบารมี
- 5) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

3) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปเป็นนิยามศัพท์เฉพาะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวบรวมข้อมูลมาใช้เป็นกรอบหรือเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตัวแปรทุกตัวตามกรอบแนวคิด และขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับ ตามมาตรวัดของ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2561) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นที่ 3 เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด

ขั้นที่ 4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว จึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมในประเด็นของความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index Of Item-Objective Congruence) กำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถามกำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

- ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- โดยใช้สูตรค่า IOC ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ผลปรากฏว่า แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง (IOC) 0.80 – 1.00 หมายความว่า แบบสอบถามมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์ที่ใช้ได้ทุกข้อ

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามทั้งฉบับเป็นครั้งสุดท้าย ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 6 นำเครื่องมือที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง) จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของปัญหา และหลังจากนั้นนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของ Cronbach (1990) (อ้างถึงใน พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ, 2561) ผลปรากฏว่า แบบสอบถามจำนวน 27 ข้อ นำมาหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับได้ 0.99

ขั้นที่ 7 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วมาจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์
แล้วนำไปใช้ในการวิจัย เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ด้วยตนเอง ดังนี้

(4.1) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากคณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวม
ข้อมูล

(4.2) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จากการส่งแบบสอบถาม
จำนวน 226 ชุด ให้กับประชากรผ่านทาง Google form ให้ตอบแบบสอบถามกลับคืน โดยกำหนดวัน
เวลาที่จะส่งแบบสอบถาม และหากพบว่าโรงเรียนใดยังไม่ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนด ผู้วิจัยจะส่ง
หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอีกครั้ง ได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 226 ชุด
คิดเป็นร้อยละ 100

(4.3) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึง
นำแบบสอบถามที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูล แยกข้อมูล และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์
ที่ตั้งไว้ แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติทางคอมพิวเตอร์

5) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
แล้วนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

(5.1) นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแปลงค่า แล้วทำการบันทึกในตารางบันทึกข้อมูล

(5.2) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ โดยใช้การแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency)
เป็นรายชื่อ วิเคราะห์หาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

6) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล

(6.1) วิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และ
ประสบการณ์ในการทำงาน ด้วยวิธีหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

(6.2) วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน ดังนี้ (พินลพวรรณ เพชรสมบัติ,
2561)

4.51 - 5.00	หมายถึง	มีภาวะผู้นำในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำในระดับมาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำในระดับน้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำในระดับน้อยที่สุด

(6.3) ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ และขนาดสถานศึกษา โดยใช้การทดสอบด้วยค่าที (t-test) ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA)

ตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีวิธีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1) ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้หลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการเลือก เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่เหมาะสมและตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคือ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน ที่มีผลงานในการบริหารสถานศึกษา ดังนี้ โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล โรงเรียนคุณภาพประจำอำเภอ โรงเรียนสุจริต โรงเรียนสีขาว โรงเรียนที่ผ่านการประเมินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) โรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับดีเลิศทุกมาตรฐาน และโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินสถานศึกษาที่มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา และสามารถบริหารจัดการศึกษาได้คุณภาพ (IQA AWARD)

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 สำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน การสร้างแบบสัมภาษณ์

โดยการนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล นำหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะ ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ตามลำดับดังนี้

(3.1) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์

(3.2) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี ที่มีผลงานในการบริหารสถานศึกษา ดังนี้ โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล โรงเรียนคุณภาพประจำอำเภอ โรงเรียนสุจริต โรงเรียนสีขาว โรงเรียนที่ผ่านการประเมินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) โรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับดีเลิศทุกมาตรฐาน และโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินสถานศึกษาที่มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา และสามารถบริหารจัดการศึกษาได้คุณภาพ (IQA AWARD)

(3.3) ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์ที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

4) การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยสอบถามครูในโรงเรียนที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 226 คน ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลตามลำดับ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
X_1	แทน	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
X_2	แทน	ด้านการสร้างแรงจูงใจ
X_3	แทน	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์
X_4	แทน	ด้านการสร้างบารมี
X_5	แทน	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบในการแจกแจงแบบที
Sig	แทน	ความน่าจะเป็นของค่าสถิติ
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบในการแจกแจงแบบเอฟ

SS	แทน	ผลรวมคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายของข้อมูลตามลำดับขั้นตอน โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลเกี่ยวกับเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ด้วยวิธีหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) แสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา

ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

			(n=226)
ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	56	24.78
	หญิง	170	75.22
	รวม	226	100.00
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	187	82.74
	ปริญญาโท	35	15.49
	สูงกว่าปริญญาโท	4	1.77
	รวม	226	100.00

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา
ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา (ต่อ)

(n=226)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	118	52.21
5 – 10 ปี	76	33.63
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	32	14.16
รวม	226	100.00
ขนาดของสถานศึกษา		
สถานศึกษาขนาดเล็ก	45	19.91
สถานศึกษาขนาดกลาง	181	80.09
รวม	226	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 75.22 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 82.74 ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 52.21 และอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 80.09

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

(2.1) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

(n=226)

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1)	4.13	0.78	มาก	5
2.	ด้านการสร้างแรงจูงใจ (X_2)	4.17	0.84	มาก	1
3.	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (X_3)	4.15	0.74	มาก	2
4.	ด้านการสร้างบารมี (X_4)	4.13	0.77	มาก	4
5.	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (X_5)	4.14	0.90	มาก	3
รวม		4.14	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.14$, S.D.=0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสร้างแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.84) รองลงมาคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.74) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.13$, S.D.=0.78)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

(n=226)

ข้อที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้คำพูดและ การกระทำที่ปลุกขวัญและให้กำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	4.08	0.82	มาก	6
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนมองการณ์ ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานอย่าง ชัดเจน	4.16	0.70	มาก	1
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้น	4.12	0.73	มาก	4
4.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากร คิดวิเคราะห์และพูดแสดงความคิดเห็น ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นปัจจุบันใน องค์กร	4.14	0.80	มาก	3
5.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจ อยากอุทิศตนและทุ่มเทเวลาในการ ปฏิบัติงาน	4.15	0.79	มาก	2
6.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.11	0.87	มาก	5
รวม		4.13	0.78	มาก	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.13, S.D.=0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ =4.16, S.D.=0.70) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจอยากอุทิศตนและทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ =4.15,

S.D.=0.79) และผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกขวัญและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}$ =4.08, S.D.=0.82)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจ

(n=226)					
ข้อที่	ด้านการสร้างแรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	4.13	0.76	มาก	5
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท	4.18	0.87	มาก	3
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	4.20	0.83	มาก	1
4.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	4.18	0.85	มาก	4
5.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	4.18	0.89	มาก	2
รวม		4.17	0.84	มาก	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.17, S.D.=0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ =4.20, S.D.=0.83) รองลงมาคือ ผู้บริหาร

สถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ($\bar{X}=4.18$, S.D.=0.89) และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.13$, S.D.=0.76)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ

ผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

(n=226)

ข้อที่	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามองภาพในอนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความ เป็นเลิศ	4.16	0.72	มาก	3
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายที่ ชัดเจนในการบริหารงาน	4.15	0.71	มาก	5
3.	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปรับเปลี่ยน เรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.17	0.69	มาก	2
4.	ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นความสำเร็จ ของงานและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ	4.15	0.77	มาก	4
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มอำนาจให้ ผู้ได้บังคับบัญชามีอิสระในการ ปฏิบัติงานมากขึ้น	4.11	0.86	มาก	6
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้าง กลยุทธ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย	4.18	0.68	มาก	1
รวม		4.15	0.74	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างกลยุทธ์ เพื่อนำมาใช้ในการ

ทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.18$, S.D.=0.68) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยน เรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.69) และผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.11$, S.D.=0.86)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ

ผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
ด้านการสร้างบารมี

(n=226)

ข้อที่	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำองค์กรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.09	0.69	มาก	5
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.16	0.80	มาก	2
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.17	0.69	มาก	1
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อมั่นและมั่นใจในความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.11	0.83	มาก	4
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยอมรับและศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา	4.14	0.84	มาก	3
รวม		4.13	0.77	มาก	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.13$, S.D.=0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.69) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.80) และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำองค์กรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.09$, S.D.=0.69)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

(n=226)

ข้อที่	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.15	0.91	มาก	2
2.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาและแนวทางแก้ไขจากผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	4.11	0.92	มาก	5
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ใช้ความรู้ความสามารถในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร	4.14	0.90	มาก	3
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร	4.13	0.90	มาก	4
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ถ้อยคำวาจาที่สุภาพเหมาะสม	4.16	0.86	มาก	1
รวม		4.14	0.90	มาก	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.14$, S.D.=0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ถ้อยคำวาจาที่สุภาพเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.86) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.91) และผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาและแนวทางแก้ไขจากผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.11$, S.D.=0.92)

(2.2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศและขนาดสถานศึกษา โดยใช้การทดสอบด้วยค่าที (t-test) ระดับการศึกษา ประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance : ANOVA) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.8 – 4.11

ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี	เพศ				t	P
	ชาย		หญิง			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.13	0.66	4.17	0.57	4.648	.032
ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.13	0.75	4.19	0.73	.334	.564
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	4.03	0.59	4.05	0.56	.166	.684
ด้านการสร้างบารมี	4.07	0.69	4.15	0.64	.895	.345
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	3.99	0.84	4.19	0.79	.018	.893
รวม	4.07	0.71	4.15	0.66	.348	.556

ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมไม่แตกต่างกัน รายด้านพบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

ตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	.605	2	.302	.856	.426
	ภายในกลุ่ม	78.825	223	.353		
	รวม	79.430	225			
ด้านการสร้างแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	.334	2	.167	.311	.733
	ภายในกลุ่ม	119.747	223	.537		
	รวม	120.081	225			
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	.373	2	.187	.575	.563
	ภายในกลุ่ม	72.300	223	.324		
	รวม	72.673	225			

ตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน (ต่อ)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสตรี	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านการสร้างบารมี	ระหว่างกลุ่ม	.499	2	.249	.579	.561
	ภายในกลุ่ม	95.999	223	.430		
	รวม	96.498	225			
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	.936	2	.468	.727	.484
	ภายในกลุ่ม	143.557	223	.644		
	รวม	144.493	225			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.446	2	.223	.590	.555
	ภายในกลุ่ม	84.305	223	.378		
	รวม	84.750	225			

ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสตรี	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.655	2	.828	2.373	.096
	ภายในกลุ่ม	77.775	223	.349		
	รวม	79.430	225			
ด้านการสร้างแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	.081	2	.040	.075	.928
	ภายในกลุ่ม	120.000	223	.538		
	รวม	120.081	225			

ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน (ต่อ)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสตรี	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	1.112	2	.556	1.732	.179
	ภายในกลุ่ม	71.561	223	.321		
	รวม	72.673	225			
ด้านการสร้างบารมี	ระหว่างกลุ่ม	.795	2	.397	.926	.398
	ภายในกลุ่ม	95.703	223	.429		
	รวม	96.498	225			
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	.080	2	.040	.062	.940
	ภายในกลุ่ม	144.413	223	.648		
	รวม	144.493	225			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.426	2	.213	.563	.570
	ภายในกลุ่ม	84.324	223	.378		
	รวม	84.750	225			

ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสตรี	ขนาดสถานศึกษา				t	P
	ขนาดเล็ก=45		ขนาดกลาง=181			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.33	0.47	4.08	0.61	8.799	.003
ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.52	0.52	4.09	0.75	14.200	<.001
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	4.28	0.43	4.12	0.59	12.542	<.001
ด้านการสร้างบารมี	4.47	0.51	4.05	0.66	2.277	.133
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	4.48	0.44	4.05	0.85	24.141	<.001
รวม	4.41	0.42	4.08	0.65	14.351	<.001

ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ครูที่ทำงานในขนาดของสถานศึกษาที่ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 รายด้านพบว่า ด้านการสร้างบารมีไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้านมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อเก็บข้อมูลการศึกษาแนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยมีเกณฑ์คัดเลือกคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน ที่มีผลงานในการบริหารสถานศึกษา ดังนี้ โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล โรงเรียนคุณภาพประจำอำเภอ โรงเรียนสุจริต โรงเรียนสีขาว โรงเรียนที่ผ่านการประเมินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) โรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับดีเลิศทุกมาตรฐาน และโรงเรียนที่ได้รับผล

การประเมินสถานศึกษาที่มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา และสามารถบริหารจัดการศึกษาได้คุณภาพ (IQA AWARD) สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

1) ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถสรุปผล ได้คือ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความเข้าใจในทีมเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ การให้กำลังใจและเสริมแรงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทางบวก การพูดอย่างจริงใจและตรงไปตรงมา ใช้หลักการบริหารแบบ “พี่น้องและครอบครัว” ที่สามารถดัดเตือน ปรับเปลี่ยนและพร้อมที่จะก้าวไปสู่เป้าหมายด้วยกัน นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการเป็นผู้นำด้านวิชาการและเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ครูมีกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่ท้อถอย ด้วยการพูดคุยสร้างความเข้าใจ ยกตัวอย่างที่ประสบผลสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นและนำไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยรายละเอียดข้อมูลสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน มีข้อคิดเห็นดังต่อไปนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1 กล่าวว่า “ไม่มีอะไรที่เราทำไม่ได้ถ้าเราตั้งใจอย่างจริงจัง เป็นการให้กำลังใจและเสริมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทางบวก อยู่ร่วมกันแบบครอบครัว”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2 กล่าวว่า “พูดอย่างจริงใจ ตรงไปตรงมา โนม่น้าวให้เข้าใจตรงกัน สร้างความเข้าใจในทีมงานให้เห็นพ้องต้องกันก่อนเริ่มงาน / ด้านการกระทำ ถ้าเรายังทำไม่ได้ จะไม่สั่งการหรือมอบหมายใดๆ ใช้การกระทำที่เป็นแบบอย่าง”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3 กล่าวว่า “เราจะเดินไปด้วยกัน”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4 กล่าวว่า ใช้การบริหารงานแบบ “พี่น้องครอบครัว” ทุกคนในที่ทำงานคือครอบครัว คือพี่น้อง ให้กำลังใจกันได้ดัดเตือนกันได้ ใช้หลักการบริหาร เราจะก้าวไปพร้อมกัน”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5 กล่าวว่า “เป็นตัวอย่างในด้านการเป็นผู้นำด้านวิชาการก่อน มอบหมายงานจะมีการพูดคุย สร้างความเข้าใจ พูดเรื่องที่ยากๆ ให้เข้าใจง่าย ยกกรณีตัวอย่างที่คนอื่นทำแล้วประสบความสำเร็จ แล้วผลที่เขาจะได้รับมีอะไรบ้าง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ครูมีกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่ท้อถอย”

2) ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจ สามารถสรุปผลได้คือ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการแสดงความยินดี ยกย่อง ชมเชย ให้ขวัญและกำลังใจ ให้ของขวัญในเทศกาลวันสำคัญต่างๆ รวมถึงการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการต่างๆ ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการทำงาน มีความคล่องตัว และยังทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนด้วย การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่เสมือนเพื่อน คู่คิด คอยให้คำชี้แนะ รวมถึงรับฟังความคิดเห็นต่างๆ ไม่ทอดทิ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเพียงลำพัง

อยู่ทำงานร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชาจนกว่างานที่ดำเนินการอยู่จะสำเร็จ และหาสถานที่ดำเนินการอยู่พบเจอปัญหาอุปสรรคก็สามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาได้ การจัดบรรยากาศในสถานที่ทำงานให้มีความสะอาด ปลอดภัย ปลอดภัย น่าอยู่ และมีความเหมาะสมที่จะทำงานเพื่อให้งานสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

โดยรายละเอียดข้อมูลสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน มีข้อคิดเห็นดังต่อไปนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักแสดงความคิดเห็น ยกย่องชมเชย ผู้ใต้บังคับบัญชาตามโอกาสต่างๆ ซึ่งเป็นกำลังใจที่ดีที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข รวมถึงสามารถพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานด้วยความสุข ให้คำยกย่อง ชมเชยในโอกาสสำคัญเพื่อให้คนสำราญ งานสำเร็จ รวมถึงจัดบรรยากาศให้มีความสะอาด ปลอดภัย เหมาะสมที่จะทำงาน”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะสถานศึกษาบางแห่งเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีงบประมาณที่จำกัด ครูและบุคลากรต้องระดมทุนทรัพย์ส่วนตัวหรือจากการทอดผ้าป่ามาใช้ในการดำเนินการต่างๆ หรือในบางกิจกรรมที่เร่งด่วนจำเป็นต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงาน ดังนั้น การได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นที่จะช่วยให้การดำเนินการของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความคล่องตัวมากขึ้น และยังทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4 กล่าวว่า “ให้คำชมเป็นขวัญและกำลังใจ ให้ของขวัญตามเทศกาล เช่น ปีใหม่ วันเกิด เป็นการสร้างแรงจูงใจรวมถึงกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความตั้งใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น คำชม ของขวัญ กำลังใจ รวมถึงรางวัลเปรียบเสมือนประเดิมท้าทายที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพาตนเองไปให้ถึงเส้นชัยด้วยการบรรลุประเดิมท้าทายให้ได้”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเพื่อนคู่คิดและชี้แนะแนวทางให้กับครูทุกเรื่องทุกงาน ไม่ทอดทิ้งให้เขาทำงานโดยลำพัง หากพบปัญหาหรืออุปสรรค สามารถปรึกษาขอคำแนะนำได้”

3) ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ สามารถสรุปผลได้คือ

ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่มงานพร้อมกับทีมงาน และมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มงาน มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจดำเนินการต่างๆ ได้ หากผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการคำแนะนำก็สามารถปรึกษาผู้บริหารสถานศึกษาได้ทุกเมื่อ อำนาจในการตัดสินใจอาจเกิดขึ้นจากหัวหน้ากลุ่มงานเพียงคนเดียวหรือใช้การตัดสินใจจากเสียงส่วนใหญ่ในทีมก็ได้ คัดเลือกทีมงานที่

เหมาะสมกับงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้งานมีความก้าวหน้าและทุกคนสามารถทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยรายละเอียดข้อมูลสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน มีข้อคิดเห็นดังต่อไปนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่สำคัญและท้าทายความสามารถให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการตามขั้นตอน มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาอย่างจริงจัง”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่ม พร้อมกับทีมงาน / หัวหน้าโครงการออกแบบและตัดสินใจงานได้ด้วยตนเอง หรือจากเสียงส่วนใหญ่”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3 กล่าวว่า “สร้างทีม”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4 กล่าวว่า “กระจายอำนาจในการบริหารงาน ให้อำนาจการบริหารงานแก่หัวหน้างานทั้ง 4 ฝ่าย เป็นผู้ตัดสินใจ ผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวก และให้คำแนะนำ”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5 กล่าวว่า “เมื่อมอบงานแล้ว ครูจะวางแผนการดำเนินงานและนำเสนอผู้บริหาร เพื่อขอความเห็นชอบและคำชี้แนะ หากเห็นว่าแผนงานที่นำเสนอมานั้นมีความเหมาะสมก็ให้ดำเนินการได้เลย หากพบปัญหาหรืออุปสรรคใดๆ หากต้องการความช่วยเหลือก็สามารถปรึกษาได้ทุกเมื่อ”

4) ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างบารมี สามารถสรุปผลได้คือ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งทางด้านการครองตน ครองคน และครองงาน มีความเอื้อกุล เกื้อหนุน มีน้ำใจ จิตใจ โอบอ้อมอารีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความรักเสมือนเป็นบุคคลสำคัญในครอบครัว และต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เพราะ “ตัวอย่างที่ดีมีค่ากว่าคำสอน”

โดยรายละเอียดข้อมูลสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน มีข้อคิดเห็น ดังต่อไปนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความรักเสมือนเป็นบุคคลสำคัญในครอบครัว”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนั่งอยู่ในใจ ไม่ใช่อำนาจตัดสินใจเด็ดขาด เป็นที่ปรึกษาทุกงานที่ทีมต้องการ”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเอื้อกุล เกื้อหนุน มีน้ำใจ จิตใจโอบอ้อมอารี”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เพราะตัวอย่างที่ดีมีค่ากว่าคำสอน”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางด้านการครองตน ครองคน และครองงาน”

5) ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสรุปผลได้คือ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสอบถาม พูดคุย รับฟังเรื่องราวต่างๆ ด้วยความเป็นกันเอง เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ และเป็นกัลยาณมิตร ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงกล้าที่จะพูดคุยปรึกษาปัญหาทั้งเรื่องงานและการดำเนินชีวิตของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ หากผู้ใต้บังคับบัญชามีเรื่องไม่สบายใจก็จะเป็นผู้รับฟังที่ดี ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ปกป้อง รวมถึงการให้กำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการกล่าวชื่นชมผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ประชุมหรือในที่สาธารณะ

โดยรายละเอียดข้อมูลสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน มีข้อคิดเห็น ดังต่อไปนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคอยถามไถ่พูดคุยในเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานการดำเนินชีวิต รับฟัง ให้คำแนะนำ รวมถึงให้กำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้าใจ”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาจะรับฟังทุกเรื่อง / และแยกแยะว่าเรื่องใดควรแก้ไข เรื่องใดควรให้ข้อเสนอแนะ หรือเรื่องใดแค่รับฟัง”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพูดคุย สอบถาม และให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคกัน”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับฟังที่ดี ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชา หากมีประเด็นปัญหาจะพูดคุยทันทีไม่ปล่อยให้ผ่านเลยไป”

ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นกันเองในการบังคับบัญชา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ และเป็นกัลยาณมิตร ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงกล้าที่จะพูดคุยปรึกษาปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว หากผู้ใต้บังคับบัญชาทำผิดจะเรียกมาตำหนิ และให้คำแนะนำ เป็นการส่วนตัว ไม่พูดในที่ประชุมหรือในที่สาธารณะ หากมีเรื่องดีๆ ที่น่าชื่นชม จะชมในที่ประชุมและที่สาธารณะ”

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยสอบถามครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 226 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับ จำนวน 27 ข้อ ซึ่งมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน ที่มีผลงานในการบริหารสถานศึกษา ดังนี้ โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล โรงเรียนคุณภาพประจำอำเภอ โรงเรียนสุจริต โรงเรียนสีขาว โรงเรียนที่ผ่านการประเมินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) โรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับดีเลิศทุกมาตรฐาน และโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินสถานศึกษาที่มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา และสามารถบริหารจัดการศึกษาได้คุณภาพ (IQA AWARD) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) สังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง และได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติแบบบรรยาย

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 สามารถสรุปได้ ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 สามารถสรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 75.22 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 82.74 ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 52.21 และอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 80.09

5.1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสร้างแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และด้านการสร้างบารมี ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยพิจารณารายละเอียดทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจ อยากอุทิศตน และทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกขวัญและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างกลยุทธ์เพื่อนำมาใช้ในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำองค์กรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาใช้ถ้อยคำวาจาที่สุภาพเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาและแนวทางแก้ไขจากผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติ สามารถสรุปได้ดังนี้

1) ครูที่มีเพศต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างบารมี และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติ ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) ครูที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติ

3) ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติ

4) ครูที่ทำงานในขนาดของสถานศึกษาที่ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการสร้างบารมี ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติ

5.1.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 สามารถสรุปแนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ได้ดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างทีมในการทำงานร่วมกัน ซึ่งทีมเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ การให้กำลังใจและเสริมแรงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทางบวก การพูดอย่างจริงใจและตรงไปตรงมา ใช้หลักการบริหารแบบ “พี่น้องและครอบครัว” ที่สามารถดักเตือน

ปรับเปลี่ยนและพร้อมที่จะก้าวไปสู่เป้าหมายด้วยกัน นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการเป็นผู้นำด้านวิชาการ และเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ครูมีกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่ท้อถอย ด้วยการพูดคุย สร้างความเข้าใจ ยกตัวอย่างงานที่ประสบผลสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นและนำไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการแสดงความยินดี ยกย่อง ชมเชย ให้ขวัญและกำลังใจ ให้ของขวัญในเทศกาลวันสำคัญต่างๆ รวมถึงการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการต่างๆ ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการทำงาน มีความคล่องตัว และยังทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนด้วย การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่เสมือนเพื่อนคู่คิด คอยให้คำชี้แนะ รวมถึงรับฟังความคิดเห็นต่างๆ ไม่ทอดทิ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเพียงลำพัง ทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาจนกว่างานที่ดำเนินอยู่จะสำเร็จ และหาทางที่ดำเนินการอยู่พบเจอปัญหาอุปสรรคก็สามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาก็ได้

3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่มงาน พร้อมกับทีมงาน และมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มงานมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจดำเนินการต่างๆ ได้ หากผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการคำแนะนำก็สามารถปรึกษาผู้บริหารสถานศึกษาได้ทุกเมื่อ อำนาจในการตัดสินใจอาจเกิดขึ้นจากหัวหน้ากลุ่มงานเพียงคนเดียว หรือใช้การตัดสินใจจากเสียงส่วนใหญ่ในทีมก็ได้ คัดเลือกทีมงานที่เหมาะสมกับงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้งานมีความก้าวหน้า และทุกคนสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ด้านการสร้างบารมี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งทางด้านการครองตน ครองคน และครองงาน มีความเอื้อกุล เกื้อหนุน มีน้ำใจ จิตใจ โอบอ้อมอารีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความรักเสมือนเป็นบุคคลสำคัญในครอบครัว และต้องเป็นแบบอย่างที่ดีเพราะ “ตัวอย่างที่ดีมีค่ากว่าคำสอน”

5) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสอบถาม พูดคุย รับฟังด้วยความเป็นกันเอง เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ และเป็นกัลยาณมิตร ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงกล้าที่จะพูดคุยปรึกษาปัญหาทั้งเรื่องงานและการดำเนินชีวิตของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ หากผู้ใต้บังคับบัญชามีเรื่องไม่สบายใจก็จะเป็นผู้รับฟังที่ดี ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ปกป้อง รวมถึงการให้กำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการกล่าวชื่นชมผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ประชุมหรือในที่สาธารณะ

5.2 การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างบารมี และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสตรีให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เหมือนเป็นครอบครัว ตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูงเพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน สร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวกต่อเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา ให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้งานมีรางวัลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ให้ความไว้วางใจและให้ความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤทัยรัตน์ ตีภัย (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีส่งผล ต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 ด้าน คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและ การสร้างแรงบันดาลใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิษญา พรหมเจริญ (2564) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของสตรีในบทบาทการบริหารสถานศึกษา ระดับโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาอำเภอ พุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีในอำเภอพุทธมณฑล จังหวัด นครปฐม มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีภาวะผู้นำ โดยมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม มีความเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำในการทำงาน มีการสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าวจิตใจ และมอบหมายงานที่เหมาะสม กับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีที่สามารถ พัฒนาได้เพิ่มเติมขึ้น ได้แก่ การเป็นผู้นำทางอารมณ์และการมีวิสัยทัศน์ในการมองภาพรวมขององค์กร ให้ชัดเจน และการมีความเด็ดขาดในการบริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้คำพูด และการกระทำที่ปลุกขวัญและให้กำลังใจในการ ปฏิบัติงาน มองการณ์ไกล และมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน กระตุ้น ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยาก อุทิศตนและทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวลักษณ์ พิมพ์สายทอง (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนนภัทร ยศดำ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศนี ไชยจิตร (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจ จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการแสดงความยินดี ยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจ รวมถึงการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการต่างๆ ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการทำงาน มีความคล่องตัว และยังทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนด้วย การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมือนเพื่อนคู่คิด คอยให้คำชี้แนะ รวมถึงรับฟังความคิดเห็นต่างๆ ไม่ทอดทิ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเพียงลำพัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล อินปากท่า (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรวี แสงทอง และ รัตนา กาญจนพันธุ์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนเครือสหวิทยาเขตเมืองปรางค์ จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน โดยใช้องค์ความรู้ในการบริหารอย่างรอบด้าน ยอมรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของบุคลากรในสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นในการวางแผนการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้นำเสนอผลงานอย่างสร้างสรรค์ในด้านต่างๆ และใช้กระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดและวางแผนการทำงานในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุมพร ภาমনตรี (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้และความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ คณินันท์ กิจวิจิ (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของ

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างบารมี จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่เน้นการบริหารงานแบบสร้างบารมี เพื่อสร้างความเชื่อใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสำคัญต่อการทำงานที่ใส่ใจในผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ สร้างความผูกพันที่ดีเพื่อให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น กระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจะต้องทำการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เกิดความร่วมมือ และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การสร้างบารมีของผู้นำให้เกิดในตัวผู้ตามเป็นสิ่งที่ผู้นำทุกคนควรจะทำ โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Dubrin (2010) (อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ ประยุทธ์ ชูสอน, 2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้นำต้องมีคุณลักษณะการเป็นผู้นำการใช้อำนาจในการใช้ความสามารถแก้ปัญหาในแต่ละสถานการณ์ได้ผ่านไประบรื่นและยังต้องมีรูปแบบและพฤติกรรมผู้นำที่กระตือรือร้น ต้องการเข้าร่วมปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมกับสมาชิกในองค์กร ผู้นำยังต้องเรียนรู้สิ่งแวดล้อมขององค์กรและต้องมีทักษะทางสังคมที่หลากหลาย และมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาร์รันทน์ จินแส และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชย ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน สามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ รู้จักผ่อนหนักเป็นเบา ไม่เห็นแก่ตัวและเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้งในหน้าที่ราชการและส่วนตัว ให้การติดต่อประสานงานและสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทุกฝ่ายเป็นอย่างดี รับฟังความคิดเห็นของคณะครูและบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงให้คำปรึกษาแนะนำในทางที่ดีและถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพงษ์ นาคเจือ (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุชบา คำนนท์ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ครูที่มีเพศต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันความแตกต่างระหว่างเพศ สังคมมีการยอมรับมากขึ้น ส่งผลให้เกิดความเสมอภาคในสังคมทั้งด้านการปฏิบัติงาน สิทธิต่างๆ ทำให้สตรีได้รับโอกาสขึ้นมาดำรงตำแหน่งในระดับสูงและปฏิบัติงานสำคัญๆ แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของสตรีในการบริหารจัดการองค์กร และแสดงให้เห็นว่า ครูทั้งเพศชายและเพศหญิง ยอมรับในตัวของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีในปัจจุบันมากยิ่งขึ้น เมื่อเทียบกับการบริหารแบบเดิมที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเพศชายส่วนใหญ่ เพราะปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาสตรี มีประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน มีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง สามารถใช้ประสบการณ์ในการทำงาน หลักการ เหตุผล และทฤษฎีการบริหารต่างๆ มาบริหารจัดการ ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารจะได้รับการศึกษาที่สูง มีแนวคิดทัศนคติและแนวปฏิบัติในการทำงานแบบใหม่ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะทางเพศจึงไม่ใช่สิ่งสำคัญในการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนนัทธ ยศดำ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามเพศ ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรชาติ กาญจนกัมโห (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่ง ผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลโรงเรียนสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สีนินาฏ จิระพรพาณิชย์, สนั่น ประจงจิตร และ กานดา สกฤษณะศักดิ์ มัวร์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) ครูที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับครู ให้กำลังใจและเสริมแรงให้กับครูอยากอุทิศตนให้กับการทำงาน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม กระจายอำนาจในการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงอำนาจในการตัดสินใจ เป็นแบบอย่างที่ดี รับฟัง ให้คำแนะนำและร่วมแก้ไขปัญหาเพื่อผลสำเร็จของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรภักดิ์ ปิ่นกำลัง (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน มีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผลโดยใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกำหนดเป้าหมาย ให้อิสระในการปฏิบัติงานเปิดโอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานควบคุมการปฏิบัติงานของทีมงาน เพื่อความร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหาร การศึกษาของโรงเรียนตามแผนดำเนินงานของโรงเรียนต่อไป ผลการเปรียบเทียบครูที่มีระดับการศึกษา ที่ต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สินีนาฏ จิระพรพาณิชย์, สนั่น ประจงจิตร และ กานดา สกุลธนะศักดิ์ มัวร์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน

3) ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะประสบการณ์ในการทำงานไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของครูในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี ในการเป็นผู้นำบุคคลในองค์กรของสถานศึกษาให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบนำพาให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สินีนาฏ จิระพรพาณิชย์, สนั่น ประจงจิตร และ กานดา สกุลธนะศักดิ์ มัวร์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุมา ศรีประทุมวงศ์, ไซยา ภาวะบุตร, และ ระพีพรรณ ร้อยพิลา (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน

4) ครูที่ทำงานในขนาดของสถานศึกษาที่ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะขนาดของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน การปฏิบัติงานมีความซับซ้อนในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จำนวนครูและบุคลากรในสถานศึกษาขนาดเล็ก อาจจะมีจำนวนน้อยกว่าจำนวนครูและบุคลากรในสถานศึกษาขนาดกลาง งบประมาณในการบริหารจัดการ รวมถึงการได้รับการสนับสนุนต่างๆ จากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานภายนอกย่อมมีความแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารงานจึงต้องปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อมซึ่งสอดคล้องกับ วีระชาติ กาญจนกันโห (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียนสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตตินันท์ บุญกล้า (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรจ วรดล (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้เกิดขึ้น แรงบันดาลใจเกิดจากการสร้างแรงจูงใจที่ดี อยากปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ชัดเจน ยกย่อง ชมเชย ให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางด้านการครองตน ครองคน และครองงาน พุดคุย รับฟังอย่างเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการสร้างแรงบันดาลใจที่ดีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการปฏิบัติงาน มุ่งความสำเร็จของงานร่วมกับทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูไธดา สมะแอ (2561) ที่กล่าวว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ ผู้บริหารควรจะต้องสร้างสถานที่ทำงานให้เป็นบรรยากาศแบบครอบครัว พุดคุย กระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุมา ศรีประทุมวงศ์, ไชยา ภาวะบุตร และ ระพีพรรณ ร้อยพิลา (2562) ที่สรุปว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างเจตคติที่ดี กระตุ้นและเสริมให้เกิดความคิดที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามความคาดหวัง

ขององค์กร เป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรม สร้างแรงศรัทธากับคนในองค์กร หมั่นพัฒนาตนเอง เสริมแรงทางบวก ให้กำลังใจ ชื่นชม หรือมอบเกียรติบัตร โล่รางวัล ในโอกาสสำคัญแก่บุคลากรในองค์กรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนิต รัตนศักดิ์ดา (2565) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรหมั่นสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ส่งผลให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชญา พรหมเจริญ (2564) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มอบรางวัล ชื่นชมและแสดงความยินดี ให้ครูรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง สร้างแรงจูงใจในการขับเคลื่อนงานเพื่อเป้าหมาย มีการกระจายอำนาจให้หัวหน้างานทั้ง 4 กลุ่มงาน เป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจและทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล แก้วคูหา (2563) ได้ศึกษาแนวทางการส่งเสริมสนับสนุน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์ที่เน้นความยุติธรรม ให้เกียรติกัน มีกระบวนการทำงานเป็นทีม กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกขวัญและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้นั้นขึ้นอยู่กับ การสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งสำคัญ แรงบันดาลใจทำให้เกิดการขับเคลื่อน กระตุ้นให้ทำในสิ่งที่ปรารถนา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานให้ไปสู่เป้าหมายสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานสนใจที่จะทำการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยการมอบรางวัล การกล่าวชื่นชมแสดงความยินดี ให้รู้สึกภาคภูมิใจ และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกระจายงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีการแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่มงานพร้อมกับทีมงานแบ่งงานตามหน้าที่ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานไปสู่เป้าหมายโดยมุ่งความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ

4) ด้านการสร้างบารมี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำองค์กรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบารมีซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงบทบาทของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โน้มน้าวให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความศรัทธาต่อตนเองในการทำงาน เกิดการยอมรับนับถือ สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาและแนวทางแก้ไขจากผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความเป็นกันเองโดยการแสดงออกอย่างจริงใจ รับฟังอย่างมีเมตตาเพื่อให้ได้มาซึ่งความเชื่อใจ ให้ความรู้สึกเสมือนคนในครอบครัว เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ แล้วจึงกล้าที่จะปรึกษาปัญหาต่างๆ และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อต่อยอดความรู้ให้กว้างยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี เพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1) ควรศึกษาวิจัยเรื่องการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องมากขึ้น

2) ควรศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาบุรุษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มาเปรียบเทียบกับผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

3) ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาบุรุษ

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- กิติ ตย์คานนท์. (2543). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: เปลวอักษร.
- เกศสุตา วรรณสินธ์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม).
- คณินันท์ กิจวิจิ. (2561). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- จตุร ทอถาวร. (2531). มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2537). นวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พริ้นติ้ง เฮาส์.
- ชุมพร ภามนตรี. (2558). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้และ ความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด).
- ชนธัญ ตีบเมืองมา. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงาน ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยา เขต 1. (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา).
- ชูไธดา สมะแอ. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2563). ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนสุนันทา.
- เตือนใจ สุนกุล. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ทศพล จักสาน. (2565). ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำและความเครียดในการปฏิบัติงานของพนักงาน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย. (วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- ทัศนีย์ ไชยจิตร. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
เป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
อุบลราชธานี เขต 5. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 5(1).
- ทิพภาวดี เมฆสวรรค์. (2537). การปฏิรูประบบราชการและการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่.
กรุงเทพฯ: แอ็คทีฟ พรินท์.
- ถวิล มาตรการเยี่ยม. (2544). การบริหารจัดการโดยโรงเรียนเป็นฐาน. วารสารปฏิรูปการศึกษา, 1(13), 6.
- ธรรธร ตันวิพงษ์ตระกูล. (2562). รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความเป็น
โรงเรียนความแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขต
ภาคเหนือตอนบน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่).
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.
กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- _____. (2554). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีรนนท์ ผาณิต. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขต
อำเภอเมืองจังหวัดหนองคาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม).
- ธนิต รัตนศักดิ์ดา. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก).
- ธนนัทธ ยศดำ. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).
- นฤมล อินปากท่า. (2564). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์. (การศึกษาค้นคว้า
อิสระปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- นฤมล คูหาแก้ว. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์. (2545). แนวคิดและกลยุทธ์ในการปรับระบบองค์การ. กรุงเทพฯ: การศึกษา.
- บัญชา บุญบำรุง. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- บัณฑิตา สิทธิพงศ์กุล. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- บุญช่วย ศิริเกษ. (2540). พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา. เลย: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเลย.
- บุษบา คำนนท์. (2559). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- บุษยมาศ ผาดี. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2525). กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- _____. (2538). กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- พรพจน์ ศรีตัน. (2551). การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และ 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- พระครูสุตวธรรมกิจ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- พิชญา พรหมเจริญ. (2564). ภาวะผู้นำของสตรีในบทบาทการบริหารสถานศึกษา ระดับโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- พิชญ์พิมล สุนทรวงศ์. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- พิทยา บวรวัฒนา. (2544). สาธารณรัฐประศาสนศาสตร์ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ.1970 – ค.ศ. 1980). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2555). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น).
- _____. (2560). ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- _____. (2561). การวิจัยทางการบริหารศึกษา. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- พุดินันท์ แสงศิริวัฒน์. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- พุทธทาสภิกขุ. (2543). บำเพ็ญบารมี. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- เพ็ญญา ศรีแปลก (2563). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว. (2559). มิติวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- การดี อนันต์นาวิ. (2555). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- _____. (2557). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรี.
- เมธี ปลั่งนันทน์. (2526). การบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พัทธอักษร.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- รดาชม พรหมนิวาส. (2561). รูปแบบภาวะผู้นำแห่งตนและทักษะมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำที่ส่งผลต่อความเหนียวแน่นของทีมงาน. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). ภาวะผู้นำ (Leadership). กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัยและแนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตตินันท์ บุญกล้า. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ราตรี ทองศรี. (2563). รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- รุ่ง แก้วแดง. (2541). ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: มติชน.
- ฤทัยรัตน์ ดีภัย. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1. วารสารบริหารการศึกษาบวบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 20(4).
- วรจ วรตล. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิธทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 8(32).
- วสันต์ชัย สดคมขำ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบูรณาการเทคโนโลยีและเจตคติต่อการใช้เทคโนโลยีของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- วงศกร เพียรชนะ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). การบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4) กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วีระชาติ กาญจนกันโห. (2562). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน
สู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- วีรวัฒน์ การณวงษ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา
กับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข. (2561). HR วาไรตี้ คัมภีร์ บริหารคน. สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โพสต์ พับลิชชิง.
- ศิริลักษณ์ สมี่แจ่ม. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสขนาดกลาง
สำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร. (งานนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สมชาติ กิจยรรยง. (2544). สูตรสำเร็จการจัดฝึกอบรม (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มัลติอินฟอร์เมชั่น
เทคโนโลยี.
- สมพงษ์ นาคเจือ. (2558). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของ
ข้าราชการครู โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม
ศึกษา เขต 6. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สมยศ นาวิการ. (2538). การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- _____. (2544). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สัมมา ธรณิธย์. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ ประยุทธ์ ชูสอน. (2557). ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สินีนาม จิระพรพาณิชย์, สนั่น ประจงจิตร และ กานดา สกุลชนะศักดิ์ มัวร์. (2562). ภาวะผู้นำการ
เรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอ
ปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 9(33).
- สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุขุม นวลสกุล. (2564). รัฐศาสตร์ตามแนวพุทธศาสตร์. สืบค้นเมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2566 จาก <http://psiba.blogspot.com/political-science-in-buddhist-approach.html> [03/2012].
- สุจิรา ถาปันแก้ว. (2565). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- สุทธิชัย ธีราศรี. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมลูกเสือ กลุ่มลูกเสือโรงเรียนเขาย้อยวิทยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี).
- สุพนันท์ สังข์สุวรรณ. (2552). การสร้างแรงบันดาลใจ. กรุงเทพฯ: สถาบันดำรงราชานุภาพ.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เสาวลักษณ์ พิมพ์สายทอง. (2562). แนวทางการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. (2566). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566. สระแก้ว: สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). บริหารศาสตร์. (ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง เล่ม 4). กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- โสภณ วงษ์คงดี. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (สทศวิทยาเขตระยอง 2). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- อารีรัตน์ จินแส. (2562). ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- อมรศักดิ์ ปิ่นกำลัง. (2562). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อรวี แสงทอง และ รัตนา กาญจนพันธุ์. (2564). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนเครือข่ายเขตเมืองปรางกร จังหวัด สมุทรปราการ. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(5).
- อรรณณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- อรอุมา ศรีประทุมวงศ์, ไชยา ภาวะบุตร และ ระพีพรรณ ร้อยพิลา. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกกระบบ และการศึกษาตาม อักษรัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2. *วารสารการบริหาร การศึกษาและภาวะผู้นำ*, 9(33).
- อับดุลฮาเร็ม ยูโซ๊ะ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- อำนวย แสงสว่าง. (2544). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อุไรลักษณ์ ปุ่มเป้า. (2565). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- อนรรฆพร ช่อลัดดา. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. (งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- Adecco. (1996). *สรุปเทรนด์และทักษะที่ผู้นำ HR ต้องมีภายในปี 2027*. Retrieved From <https://adecco.co.th/th/knowledge-center/detail>
- Bass & Avolio. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. California: Sage Publications.
- Bennis and Nanus. (1985). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Zenger & Folkman. (2002). *10 traits of innovative leaders: Harvard business*. Retrieved April 10, 2018 from: <https://hbr.org/2014/12/research-10-trait-of-innovative-leaders>.
- Koontz O Donnell & Weihrich. (1994). *Management*. New York: Prentice Hall.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Kouzes and Posner. (1989). **The Leadership Challenge**. San Francisco: Jossey-Bass.

Nadler and Tushman (1990). **A Model of Diagnosing Organization Behavior, Organization Dynamics**. [n.p.].

Ronald Lippitt & Ralph White. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climate. **Journal of Social Psychology**, 10(5).



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลและทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย
- รายนามผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรวัฒน์ มอนไธสง อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
2. ดร.ระติกรณ์ นิยมะจันทร์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
3. รองศาสตราจารย์ ดร.เมษา นวลศรี อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
4. ดร.วิไลรัตน์ จันธิมา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังสำลี
5. นางสาวนิศากร ศรีสอาด ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแก้ง



ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๓๔๘



คณะกรรมการอำนวยการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๒ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้วิจัยให้กับนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรวัฒน์ มอนโธสง

เนื่องด้วย นางสาวทักษพร บวรชาติ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศาสตร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้วิจัย ให้กับ นางสาวทักษพร บวรชาติ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๓๔๘.๑



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๒ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้วิจัยให้กับนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ดร.ระติกรณ นียมจันทร์

เนื่องด้วย นางสาวทักษพร บวรชาติ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้วิจัย ให้กับ นางสาวทักษพร บวรชาติ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๓๔๘.๒



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๒ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้วิจัยให้กับนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.เมษา นวลศรี

เนื่องด้วย นางสาวทักษพร บวรชาติ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้วิจัย ให้กับ นางสาวทักษพร บวรชาติ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๓๔๘.๔



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๒ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้วิจัยให้กับนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ดร.วิไลรัตน์ จันธิมา

เนื่องด้วย นางสาวทักษพร บวรชาติ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศาสตร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้วิจัย ให้กับ นางสาวทักษพร บวรชาติ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๓๔๘.๓



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๒ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้วิจัยให้กับนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน นางสาวนิศากร ศรีสอาด

เนื่องด้วย นางสาวทักษพร บวรชาติ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้วิจัย ให้กับ นางสาวทักษพร บวรชาติ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๕๐๗.๑



คณะกรรมการการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าทำการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑

สิ่งที่มาด้วย รายชื่อโรงเรียนที่เก็บข้อมูล และแบบสอบถาม Google form

เนื่องด้วย นางสาวทักษพร บวรชาติ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวทักษพร บวรชาติ เข้าทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มทดลอง ซึ่งเป็นครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ จำนวน ๒๒๖ คน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

รายนามผู้บริหารให้สัมภาษณ์ข้อมูลในการวิจัย

- | | |
|-----------------------------|--|
| 1. นางสาวนิศากร ศรีสอาด | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแก้ง
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ |
| 2. นางพะเยาว์ อุไรพันธุ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาสิงโต
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ |
| 3. นางหฤทัย อมรสงเจริญ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศาลาลำดวน
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ |
| 4. นางอานูชิต แก้วก่า | ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองสระแก้ว
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ |
| 5. นางสาวอุบลรัตน์ บุญพร้อม | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าแยก
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ |



ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๔๗๐๓



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าสัมภาษณ์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแก้ง

สิ่งที่มาด้วย ประเด็นข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ข้อมูล

เนื่องด้วย นางสาวทักษพร บวรชาติ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความ สามารถในด้านการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวทักษพร บวรชาติ เข้าทำการสัมภาษณ์ท่านเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประกอบการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยนักศึกษาจะขอติดต่อ เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่ เข้าทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๔๗๐๓



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าสัมภาษณ์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาสงิไค

สิ่งที่มาด้วย ประเด็นข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ข้อมูล

เนื่องด้วย นางสาวทักษพร บวรชาติ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศาสตร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความ สามารถในด้านการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวทักษพร บวรชาติ เข้าทำการสัมภาษณ์ท่านเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประกอบการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยนักศึกษาจะขอติดต่อ เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่ เข้าทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๔๗๐๓



คณะกรรมการการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าสัมภาษณ์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศาลาลำดวน

สิ่งที่มาด้วย ประเด็นข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ข้อมูล

เนื่องด้วย นางสาวทักษพร บวรชาติ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความ สามารถในด้านการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวทักษพร บวรชาติ เข้าทำการสัมภาษณ์ท่านเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประกอบการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยนักศึกษาจะขอติดต่อ เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่ เข้าทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๔๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๔๗๐๓



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าสัมภาษณ์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองสระแก้ว

สิ่งที่มาด้วย ประเด็นข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ข้อมูล

เนื่องด้วย นางสาวทักษพร บวรชาติ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความ สามารถในด้านการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวทักษพร บวรชาติ เข้าทำการสัมภาษณ์ท่านเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประกอบการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยนักศึกษาจะขอติดต่อ เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่ เข้าทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๔๗๐๓



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าสัมภาษณ์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าแยก

สิ่งที่มาด้วย ประเด็นข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ข้อมูล

เนื่องด้วย นางสาวทักษพร บวรชาติ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษา ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความ สามารถในด้านการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวทักษพร บวรชาติ เข้าทำการสัมภาษณ์ท่านเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประกอบการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยนักศึกษาจะขอติดต่อ เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่ เข้าทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๔

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สระแก้ว เขต 1

คำชี้แจง แบบประเมินเพื่อการวิจัย

แบบประเมินสำหรับการวิจัยฉบับนี้กำหนดไว้ 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีข้อความ
จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อความตามความจริง เพราะคำตอบของท่านมีคุณค่าต่อวิทยานิพนธ์ครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามจะใช้สำหรับงานวิจัยเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและสถานภาพทางราชการของท่าน ผลการตอบแบบสอบถามของท่านผู้วิจัยจะถือเป็นความลับ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวทักษพร บวรชาติ

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ ☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง	☐
2	ระดับการศึกษา ☐ 1. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ☐ 2. ปริญญาโท ☐ 3. ปริญญาเอก	☐
3	ประสบการณ์ในการสอน ☐ 1. น้อยกว่า 5 ปี ☐ 2. 5 -10 ปี ☐ 3. 11 - 15 ปี ☐ 4. 16 ปี ขึ้นไป	☐

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี

คำชี้แจง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านแรงบันดาลใจ 2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ 3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 4) ด้านการสร้างบารมี และ 5) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ

ในการตอบคำถามโปรดทำเครื่องหมาย (✓) ตามที่ท่านได้พิจารณาในช่องขวามือ คือ ช่องระดับคะแนน ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง หรือความเป็นจริงมากที่สุดเกี่ยวกับภาวะการเปลี่ยนแปลงมีทั้งหมด 27 ข้อ

ความหมายของระดับคะแนน คือ

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการมองการณ์ไกล	✓				

แปลความหมาย : ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการมองการณ์ไกลอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกขวัญและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้น					
4	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากร คิดวิเคราะห์ และพูดแสดงความคิดเห็นถึง สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นปัจจุบันในองค์กร					
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจอยากอุทิศตนและทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านการสร้างแรงจูงใจ						
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ					
10	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
11	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์						
12	ผู้บริหารสถานศึกษามองภาพในอนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ					
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจน ในการบริหารงาน					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยน เรียนรู้ พัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง					
15	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นความสำเร็จของงาน และ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างกลยุทธ์ เพื่อนำมาใช้ ในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย					
ด้านการสร้างบารมี						
18	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำ องค์กรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำพาองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อมั่นและมั่นใจใน ความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยอมรับและศรัทธาจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา					
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์						
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดี ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
24	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาและแนวทางแก้ไขจากผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ใช้ความรู้ความสามารถในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ถ้อยคำวาจาที่สุภาพเหมาะสม					

ขอขอบคุณท่านที่กรุณาให้ข้อมูล



แบบสัมภาษณ์เพื่อทำการวิจัย
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 การสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านที่ 2 การสร้างแรงจูงใจ

ด้านที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์

ด้านที่ 4 การสร้างบารมี

ด้านที่ 5 การมีมนุษยสัมพันธ์

แบบสัมภาษณ์นี้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อทำการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลต่อการบริหารงานและปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. ชื่อ – สกุล

.....

2. ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

.....

3. วิทยฐานะ

.....

4. ประสบการณ์การทำงาน

.....

5. วันเดือนปีที่สัมภาษณ์

.....

6. เวลาที่สัมภาษณ์

.....

ตอนที่ 2 แนวทางในการสัมภาษณ์

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกขวัญและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน
อย่างไร

.....
.....
.....
.....

2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ

ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมออย่างไร

.....
.....
.....
.....

3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้นอย่างไร

.....
.....
.....
.....

4. ด้านการสร้างบารมี

ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำองค์กรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร

5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาและแนวทางแก้ไขจากผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมออย่างไร

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

*****ขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาให้ข้อมูล*****

ภาคผนวก ค

- ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC
- ผลการพิจารณาแบบประเมินหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น

ผลการประเมินค่าดัชนีความส
อดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC
ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ สูงกว่าปริญญาโท	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ประสบการณ์ในการทำงาน ☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 5-10 ปี ☐ 11 – 16 ☐ มากกว่า 16 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ
- 3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์
- 4) ด้านการสร้างบารมี
- 5) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกขวัญและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้น	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรคิดวิเคราะห์และแสดงความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นปัจจุบันในองค์กร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจอยากอุทิศตนและทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ด้านการสร้างแรงจูงใจ								
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์								
12	ผู้บริหารสถานศึกษามองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ด้านการสร้างบารมี								
15	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นความสำเร็จ ของงาน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มอำนาจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงาน มากขึ้น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างกลยุทธ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำงานเพื่อพัฒนา องค์กรไปสู่เป้าหมาย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทของ การเป็นผู้นำองค์กรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำพาองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อมั่นและ มั่นใจในความรู้ความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยอมรับ และศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์								
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (ต่อ)								
24	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงปัญหาและแนวทางแก้ไขจากผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ใช้ความรู้ความสามารถ ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ ในองค์กร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ถ้อยคำวาจาที่สุภาพเหมาะสม	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้



ผลการวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการทดลองใช้ (Try out) ของแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครูที่มีผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยแบบสอบถามมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.99

โดยมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	จำนวนข้อคำถาม	ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha)
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1	27	0.99

ผลการวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม เมื่อพิจารณาพบว่าค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.99 โดยค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้มีค่าไม่น้อยกว่า 0.50 ดังนั้นแบบสอบถามชุดนี้จึงสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้

ข้อมูลจากโปรแกรมทางสถิติ

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.99	30

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล นางสาวทักษพร บวรชาติ
วัน เดือน ปีเกิด วันที่ 19 เมษายน 2537
ที่อยู่ บ้านเลขที่ 87 หมู่ที่ 7 ตำบลประโคนชัย อำเภอประโคนชัย
จังหวัดบุรีรัมย์ รหัสไปรษณีย์ 31140
การศึกษา ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (คบ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ประสบการณ์ทำงาน
พ.ศ. 2561 - ปัจจุบัน ตำแหน่ง ครู โรงเรียนบ้านแก้ง
ตำบลบ้านแก้ง อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
โทรศัพท์ 081-390-6366
อีเมล Taksaporn_b@mail.rmutt.ac.th

