# ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

ผจงจิตร ชีวพัฒนพิบูลย์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กรกฎาคม 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์ของ ผจงจิตร ชีวพัฒนพิบูลย์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี)

.....กรรมการ
(ดร.สถาพร พฤฑฒิกุล)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชิต สุรัตน์เรืองชัย)
วันที่.....ไ๒.....เดือน.....กรกฎาคม.....พ.ศ. 2561

# กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ดร.สถาพร พฤฑฒิกุล กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้มาโดยตลอด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และ ดร.ธารณ์ ทองงอก อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของเครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล และขอขอบพระคุณ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้เกี่ยวข้องทุก ๆ คนที่ให้กำลังใจ อันส่งผลให้ผู้วิจัยมีความอดทนอดกลั้นต่ออุปสรรคทั้งหลายทั้งปวง ตลอดจนผู้มีพระคุณที่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนจนทำให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแด่ บุพการี ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ผจงจิตร ชีวพัฒนพิบูลย์

56921117: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ/ ผู้บริหารโรงเรียน/ สำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

ผจงจิตร ชีวพัฒนพิบูลย์: ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี (LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE BUREAU OF EDUCATION PATTAYA CITY IN CHONBURI PROVINCE) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ภารดี อนันต์นาวี, กศ.ด. 92 หน้า. ปี พ.ศ. 2561.

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานครูในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2559 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-610) การสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 259 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) จำนวน 44 ข้อ โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .43 - .87 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .89 ระดับ (Rating scale) จำนวน 44 ข้อ โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .43 - .87 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .89 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\overline{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) การทดสอบค่าที (*t*-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)และทดสอบรายคู่ โดยวิธีของ LSD

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการประสานงาน ด้านการเข้าสังคม ด้านการยอมรับนับถือ และด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือ และด้านการเข้าสังคมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

56921117: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
KEYWORDS: LEADERSHIP/ SCHOOL ADMINISTRATORS/ BUREAU OF EDUCATION PATTAYA CITY

PHAJONGJIT CHEEVAPATTANAPIBUL: LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE BUREAU OF EDUCATION PATTAYA CITY IN CHONBURI PROVINCE. ADVISORY COMMITTEE: PARADEE ANANNAWEE, Ed.D. 92 P. 2018.

The purposes of this research were to study and compare the leadership of school administrators under Bureau of Education Pattaya City in Chonburi Province as classified by gender, experience of work, and school size. The sample consisted of 259 teachers working in schools under Bureau of Education Pattaya city during the first semester of the 2018 academic year. Stratified Random Sampling technique was applied to identify the sample in this study. The instrument used for collecting data was a 5 point-rating-scale questionnaire. The statistics applied for this study include Mean , Standard Deviation, *t*-test, and One- way ANOVA and LSD.

The results of the research were as follows:

1. The leadership of school administrators in schools under Bureau of Education Pattaya City in Chonburi Province, in overall and each aspect, was at a high level.

2. The leadership of school administrators under the bureau of education Pattaya city in Chonburi province as rated by teachers with different gender and those who work in the different size of school as a whole and each aspect showed no statistical significant difference.

3. The leadership of school administrators under the Bureau of education Pattaya city in Chonburi province as rated by teachers with different work experience as a whole and each aspect showed no statistical significant difference, except in the area of respect and socialization which were found statistically significantly at .05 level.

# สารบัญ


หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... จ

สารบัญ..... ฉ

สารบัญตาราง..... ซ

สารบัญภาพ..... ญ

บทที่

1 บทนำ..... 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 3

คำถามของการวิจัย..... 3

สมมติฐานของการวิจัย..... 3

กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 3

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย..... 4

ขอบเขตของการวิจัย..... 4

นิยามศัพท์เฉพาะ..... 6

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 9

แนวคิดการจัดการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี..... 9

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร..... 11

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ..... 17

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของกริฟฟิทส์ (Griffiths)..... 24

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย..... 29

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 31

3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 35

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 35

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... 36

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... 37

# สารบัญ (ต่อ)


| บทที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล | 38 |
| | วิธีวิเคราะห์ข้อมูล | 38 |
| | สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล | 39 |
| 4 | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 40 |
| | สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเ□ราะห์ข้อมูล | 40 |
| | การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 40 |
| | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 41 |
| 5 | สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 58 |
| | สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 58 |
| | อภิปรายผล | 60 |
| | ข้อเสนอแนะ | 66 |
| บรรณานุกรม | | 68 |
| ภาคผนวก | | 74 |
| | ภาคผนวก ก | 75 |
| | ภาคผนวก ข | 79 |
| | ภาคผนวก ค | 86 |
| ประวัติย่อของผู้วิจัย | | 92 |

# สารบัญตาราง


| ตารางที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 1 | จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน..... | 36 |
| 2 | จำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี..... | 41 |
| 3 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน..... | 42 |
| 4 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการมีความคิดริเริ่ม..... | 43 |
| 5 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข..... | 44 |
| 6 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการยอมรับนับถือ..... | 45 |
| 7 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการให้ความช่วยเหลือ..... | 46 |
| 8 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการโน้มน้าวจิตใจ..... | 47 |
| 9 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการประสานงาน..... | 48 |
| 10 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการเข้าสังคม..... | 49 |
| 11 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ..... | 50 |
| 12 | เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ..... | 51 |

13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน..... 52
14 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน..... 53

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ หน้า

15 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานด้านการยอมรับนับถือเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD..... 55
16 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานด้านการเข้าสังคมเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD..... 55
17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน..... 56
18 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน..... 57
19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..... 91

# สารบัญภาพ

ภาพที่ หน้า

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 4

# บทที่ 1
# บทนำ

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้กับเด็กที่มีอายุในเกณฑ์ตามการศึกษาภาคบังคับตามพระราชบัญญัติและตามนโยบายของรัฐโดยเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่สามารถทำให้นโยบายของรัฐเห็นผลการปฏิบัติจริงเกิดขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญและมีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการศึกษาที่จะให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ (จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 123) และปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหารงานต่าง ๆ คือ ผู้นำ หน่วยงานใดมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถรอบด้าน หน่วยงานนั้นย่อมประสบความสำเร็จ (ชารี มณีศรี, 2542, หน้า 135) ดังนั้น ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของผู้นำส่วนใหญ่เป็นพฤติกรรมผู้นำที่มีความเหมาะสมเพื่อเอาชนะใจลูกน้อง (ธงชัย สันติวงษ์, 2533, หน้า 204) และลักษณะของผู้นำที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จจะต้องมีความฉลาด มีวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง มีแรงจูงใจภายใน มีเจตคติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544, หน้า 18) ซึ่งบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยการหรือสั่งการ บังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2547, หน้า 1)

การบริหารการศึกษามีองค์ประกอบที่พึงศึกษาหลายประการ และที่ขาดไม่ได้คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น ๆ ในการที่จะรวมพลังทั้งหลายเพื่อนำหน่วยงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ หน่วยงานในที่มีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถรอบด้าน หน่วยงานนั้นย่อมประสบความสำเร็จ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2536, หน้า 21) ความเป็นผู้นำ หรือเรียกว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารงาน และการจัดองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน โดยภาวะผู้นำนั้นจะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยตรง คือ ถ้าผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำในตัวกิจการงานของหน่วยงานก็ดำเนินไปได้โดยราบรื่นและก้าวหน้าตรงกันข้าม ถ้าผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าขาดความเป็นผู้นำในตัวก็จะเกิดผลเสียหายต่าง ๆ หลายประการ ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นตัวการแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ภายในหน่วยงาน พฤติกรรมความเป็นผู้นำจึงมีผลไปจนถึงผลผลิตขององค์กร ความพึงพอใจ ขวัญและกำลังใจ

ความจงรักภักดี ความกระตือรือร้น และบูรณาการของผู้ร่วมงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (ยงยุทธ เกษสาคร, 2541, หน้า 36)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องรับผิดชอบต่อการทำงานของบุคคลภายในโรงเรียน (James & Connolly, 2000, p. 140) หน้าที่หลักของการบริหารสถานศึกษา คือ สนับสนุนให้มีการจัดทำหลักสูตร กำหนดเป้าหมายการเรียนการสอน สนับสนุนผู้ปกครอง หน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน และจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษายังถูกกำหนดให้อยู่ในฐานะผู้นำที่จะต้องดูแลรับผิดชอบตามตำแหน่งที่เป็นตัวกำหนดความเป็นผู้นำ แม้นว่าผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหาร แต่ผู้บริหารก็ควรจะเป็นผู้นำ (Katz & Kahn, 1987 cited in Hoy & Miskel, 1991, p. 393) โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการใช้ความรู้ ความสามารถในการเป็นผู้นำในการบริหารงาน เพื่อจูงใจและใช้ประโยชน์ของบุคลากร ที่มีอยู่ในการช่วยกันทำงาน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การตลอดจนมีความสามารถในการแก้ปัญหา และหาวิธีแก้ปัญหาให้ถูกต้อง เหมาะสม รวดเร็ว เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจ ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มกำลังความสามารถ ทั้งนี้เพราะหากภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนตรงกับความคาดหวังของผู้ร่วมงานมากเพียงใดผลผลิตขององค์กรนั้นจะสูงมากขึ้นตามไปด้วย (Stogdill, 1974, p. 311)

จากการรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา สังกัดเมืองพัทยา ประจำปีการศึกษา 2559 ของกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักการศึกษา เมืองพัทยา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยการรายงานการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดเมืองพัทยา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาด้านคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษาหลายแห่งที่ได้รับข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการ และจากสรุปผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา ปีการศึกษา 2559 สรุปเป็นรายด้าน ดังนี้ ด้านปัจจัยการศึกษา โรงเรียนควรจัดโครงการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลเพื่อก้าวสู่การเป็นครูมืออาชีพอย่างแท้จริง โดยการนำข้อมูลการนิเทศเข้ามาประเมินด้วย เพื่อส่งเสริมครูที่ ขาดประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ได้พัฒนาทักษะเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้บริหารควรส่งเสริมและพัฒนาระบบนิเทศภายในให้เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง และด้านกระบวนการการศึกษา โรงเรียนควรส่งเสริมนักเรียนในด้านการอ่าน ส่งเสริมกิจกรรมที่เน้นการเป็นคนดีของสังคม ครูผู้สอนสามารถบูรณาการความรู้เกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่นและการเตรียมตัวเข้าสู่สมาคมอาเซียน จะเห็นได้จากข้อเสนอแนะจากคณะกรรมเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารที่ต้องจัดกิจกรรมให้สอดคล้องตามข้อเสนอแนะ และเพื่อให้ผลการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ (สำนักการศึกษาเมืองพัทยา, 2559, หน้า 3-8)

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล ทำให้สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูได้เป็นอย่างดี จะทำให้พนักงานครูโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ตลอดจนการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงาน และเพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับใด
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน

## คำถามของการวิจัย

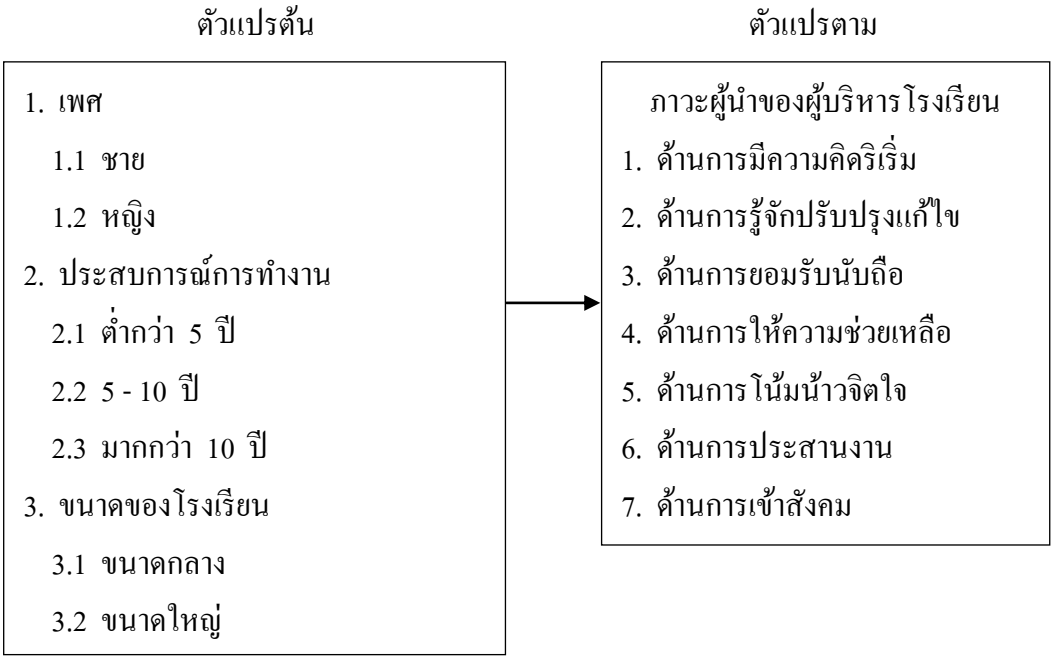
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่

## สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ตามความเห็นของครูจำแนกตาม เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของกริฟฟิงทส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) ซึ่งได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคม โดยศึกษาและเปรียบเทียบตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน ดังภาพที่ 1




ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลของการวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้ในการบริหารการศึกษาได้ ดังนี้

1. ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

2. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายในการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำการปฏิบัติงานของพนักงานครู อันจะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีตามแนวคิดของกริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคม

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ พนักงานครู โรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 764 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานครู โรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 259 คน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) และตามสัดส่วนของพนักงานครูแต่ละโรงเรียน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น

3.1.1 เพศ

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 ประสบการณ์การทำงาน

3.1.2.1 ต่ำกว่า 5 ปี

3.1.2.2 5 - 10 ปี

3.1.2.3 มากกว่า 10 ปี

3.1.3 ขนาดของโรงเรียน

3.1.3.1 ขนาดกลาง

3.1.3.2 ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีมี 7 ด้าน

3.2.1 การมีความคิดริเริ่ม

3.2.2 การรู้จักปรับปรุงแก้ไข

3.2.3 การยอมรับนับถือ

3.1.4 การให้ความช่วยเหลือ

3.1.5 การโน้มน้าวจิตใจ

3.1.6 การประสานงาน

3.1.7 ด้านการเข้าสังคม

**นิยามศัพท์เฉพาะ**

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ที่สามารถจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อคนอื่น ๆ ทั้งที่จะมีผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการบำรุงขวัญ และกำลังใจในการทำงานในสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

1.1 ด้านการมีความคิดริเริ่ม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน มีแผนงานที่ดีและเป็นระบบ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนและแก้ปัญหาระบบบริหารโรงเรียน เป็นผู้มีความรอบรู้และประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการบริการให้เกิดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม มีความฉับไวในการรับรู้เหตุการณ์ใหม่ ๆ ทางการศึกษา และอุทิศเวลาให้กับการบริหารงานของโรงเรียน

1.2 ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงงานโดยวิธีของตนเอง สนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเอง ให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถช่วยแก้ปัญหาโรงเรียน จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน สามารถให้ข้อเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาหารือที่ถูกต้องเหมาะสมกับครู เปิดโอกาสและแสวงหาโอกาสให้ครูได้มีการพัฒนาวิชาชีพและสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข

1.3 ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของครู ให้ความสำคัญหรือให้เกียรติครูและบุคลากรในโรงเรียนทุกคน ประชุมปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานก่อนดำเนินงานในเรื่องที่สำคัญ มอบหมายงานให้ครูตามความรู้ความสามารถ ยอมรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของครูและผู้ร่วมงาน ยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานดีและประสบความสำเร็จ เป็นผู้ร่วมรับผิดชอบเมื่อผู้ร่วมงานทำงานผิดพลาดภายหลังจากการมอบหมายงาน และเข้าถึงปัญหาของครูแต่ละคนในโรงเรียน

1.4 ด้านการให้ความช่วยเหลือ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครู ชี้แนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาส่วนตัวให้กับครูในโรงเรียนมีการให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีการนิเทศ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ให้ความเอาใจใส่ในการจัดหาดำเนินการการเกี่ยวกับบุคลากรและบริการต่าง ๆ ให้บุคลากรในโรงเรียน รวมทั้งจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

1.5 ด้านโน้มน้าวจิตใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการพูดชี้แจงการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างเด่นชัด พูดโน้มน้าวจิตใจให้หน่วยงานอื่น ๆ และประชาชนร่วมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน สามารถใช้ภาษาพูดได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ สามารถคลี่คลายความตรึงเครียดในการประชุมให้มีบรรยากาศที่แจ่มใสและมีความสามารถเจรจาไกล่เกลี่ยความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันของผู้ร่วมงาน

1.6 ด้านการประสานงาน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานของโรงเรียน สามารถประสานงานให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถประสานงานให้ทุกหน่วยงานร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน และสามารถร่วมกับผู้ปกครองแก้ปัญหาของนักเรียน ประสานงานกับสมาคม มูลนิธิกับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน และจัดให้มีการชี้แจงเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ

1.7 ด้านเข้าสังคม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเป็นผู้มีความประพฤติและการปฏิบัติน่าเชื่อถือ เป็นผู้มีจิตใจกว้าง เสียสละเวลาหรือทุนทรัพย์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความเป็นมิตรกับทุกคน ร่วมสังสรรค์เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนกันเองกับผู้ร่วมงานตามโอกาสอันควร เข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานราชการ สมาคม ชมรม หรือมูลนิธิต่าง ๆ อยู่เสมอเป็นที่ยอมรับของชุมชนและทุกหน่วยงาน และสนับสนุนให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ของชุมชน และเป็นผู้มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

2. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

3. ครู หมายถึง พนักงานครูผู้ปฏิบัติการสอนที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

4. เพศ หมายถึง ลักษณะทางกายภาพของพนักงานครูที่ทำหน้าที่สอน โรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น

4.1 ชาย หมายถึง พนักงานครูที่ทำหน้าที่การสอนที่เป็นผู้ชาย

4.2 หญิง หมายถึง พนักงานครูที่ทำหน้าที่การสอนที่เป็นผู้หญิง

5. ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา ตั้งแต่บรรจุแต่งตั้งจนถึงวันตอบแบบสอบถาม การวิจัยในครั้งนี้แบ่งออกเป็น

5.1 ต่ำกว่า 5 ปี หมายถึง พนักงานครูที่มีปฏิบัติการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา นับตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี

5.2 5 - 10 ปี หมายถึง พนักงานครูที่มีปฏิบัติการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา ตั้งแต่ 5 ปี ถึง 10 ปี

5.3 มากกว่า 10 ปี หมายถึง พนักงานครูที่มีปฏิบัติการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

6. โรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับประถมศึกษาและในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำนวน 11 โรงเรียนได้แก่ 1) โรงเรียนเมืองพัทยา 1 (เชิญพิศลยบุตรราษฎร์บำเพ็ญ) 2) โรงเรียนเมืองพัทยา 2 (เจริญราษฎร์อุทิศ) 3) โรงเรียนเมืองพัทยา 3 (วัดสว่างฟ้าพฤฒาราม) 4) โรงเรียนเมืองพัทยา 4 (วัดหนองใหญ่) 5) โรงเรียนเมืองพัทยา 5 (บ้านเนินพัทธยาเหนือ) 6) โรงเรียนเมืองพัทยา 6 (วัดธรรมสามัคคี) 7) โรงเรียนเมืองพัทยา 7 (บ้านหนองพังแค) 8) โรงเรียนเมืองพัทยา 8 (พัทธยานุกูล) 9) โรงเรียนเมืองพัทยา 9 (วัดโพธิสัมพันธ์) 10) โรงเรียนเมืองพัทยา 10 (บ้านเกาะล้าน) และ 11) โรงเรียนเมืองพัทยา 11 (มัธยมสาธิตพัทยา)

7. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง ขนาดของสถานศึกษาตามเกณฑ์กำหนดขนาดสถานศึกษา ขององค์กรปกครองท้องถิ่น

7.1 ขนาดกลาง หมายถึง มีจำนวนนักเรียน 500 - 1,499 คน

7.2 ขนาดใหญ่ หมายถึง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คน ขึ้นไป

8. สำนักการศึกษา เมืองพัทยา หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดเมืองพัทยา ตั้งอยู่ในอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

# บทที่ 2
# เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดการจัดการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
4. ภาวะผู้นำตามแนวคิดของกริฟฟิทส์ (Griffiths)
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## แนวคิดการจัดการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

เมืองพัทยา เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการปกครองรูปแบบพิเศษ ซึ่งมีบทบาทและหน้าที่หลายประการด้วยกัน และการจัดการศึกษาก็เป็นภารกิจหนึ่งของเมืองพัทยา ซึ่งมีสำนักการศึกษาเป็นผู้ดูแลและรับผิดชอบโดยตรง และได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแนวนโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งพิจารณาตามสภาพบริบทของเมืองพัทยา ดังนี้ (สำนักการศึกษา เมืองพัทยา, 2559, หน้า 30-36)

1. เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อมทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อให้เด็กที่มีอายุในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตความรับผิดชอบของเมืองพัทยาได้รับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกัน
3. เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของเมืองพัทยาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน
4. เพื่อให้การจัดการศึกษาของเมืองพัทยาเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันองค์กรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาทุกระดับ
5. เพื่อส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้ออกกำลังกายฝึกฝนการกีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมพัฒนาเยาวชนให้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

6. เพื่อให้เยาวชน ประชาชนได้ประกอบอาชีพ มีงานทำไม่เป็นภาระแก่สังคม

7. เพื่อให้เด็ก เยาวชน และประชาชนรู้จักทะนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภูมิใจในความเป็นไทยและเอกลักษณ์ไทย

เมืองพัทยาได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาการศึกษาของชาติตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังนี้

**วิสัยทัศน์**

บริหารจัดการและส่งเสริมการศึกษาท้องถิ่น ให้ประชาชนได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพเต็มตามศักยภาพทุกด้าน เพื่อการพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น

**พันธกิจ**

1. สร้างโอกาสให้ประชาชนทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
2. จัดการศึกษาอย่างมีระบบ มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐาน
3. พัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและประชาชนเพื่อเพิ่มศักยภาพทุกด้าน

**วัตถุประสงค์**

1. ประชาชนมีส่วนร่วมและได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง
2. นักเรียนได้รับความรู้อย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน
3. นักเรียน ประชาชน และสังคมมีคุณภาพชีวิต คุณภาพของสังคมดีขึ้น

**ประเด็นกลยุทธ์**

1. สร้างโอกาสทางการศึกษาและการมีส่วนร่วม
2. จัดระบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน
3. จัดกิจกรรม สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

**กลยุทธ์**

1. พัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีความพร้อมก่อนเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีให้ได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย
3. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
4. บริหารและจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการศึกษาของชาติ
5. พัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นนักวิชาชีพชั้นสูง
6. จัดทำและพัฒนาหลักสูตร

7. พัฒนากระบวนการเรียนรู้

8. ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

9. ผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

10. ส่งเสริมการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็กและเยาวชน

11. ส่งเสริมการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ปัจจุบันเมืองพัทยา มีโรงเรียนอยู่ในสังกัดจำนวน 11 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนเมืองพัทยา 1 (เชิญ พิศลยบุตรราษฎร์บำเพ็ญ) 2) โรงเรียนเมืองพัทยา 2 (เจริญราษฎร์อุทิศ) 3) โรงเรียนเมืองพัทยา 3 (วัดสว่างฟ้าพฤฒาราม) 4) โรงเรียนเมืองพัทยา 4 (วัดหนองใหญ่) 5) โรงเรียนเมืองพัทยา 5 (บ้านเนินพัทธยาเหนือ) 6) โรงเรียนเมืองพัทยา 6 (วัดธรรมสามัคคี) 7) โรงเรียนเมืองพัทยา 7 (บ้านหนองพังแค) 8) โรงเรียนเมืองพัทยา 8 (พัทธยานุกูล) 9) โรงเรียนเมืองพัทยา 9 (วัดโพธิสัมพันธ์) 10 ) โรงเรียนเมืองพัทยา 10 (บ้านเกาะล้าน) และ 11) โรงเรียนเมืองพัทยา 11 (มัธยมสาธิตพัทยา) ซึ่งเปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น โดยมีโรงเรียนเมืองพัทยา 11 แห่งเดียวที่ทำการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายเท่านั้น

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

คำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่งคือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้

เฮอร์เบิร์ต (Herbert, 1947, p. 3) กล่าวถึงการบริหารว่าหมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2546, หน้า 1) การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548, หน้า 5) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร (Administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาลาติน “Administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนวยการ “Direct” การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้ หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือรัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

ยุพิน ศรีอุทิศ (2549, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการบริหาร ไว้ว่า การบริหาร หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารจะต้องมี เพื่อให้ได้รับความสำเร็จในการบริหารและการจัดการ โดยนำมาดำเนินการอย่างเป็นระบบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ ทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี

การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือ มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยาสังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมการบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร, 2542, หน้า 6) คำว่า สถานศึกษา หมายความ ว่าสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียน วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน สถาบันหรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐ ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและตามประกาศกระทรวง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547, หน้า 23)

สรุป การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน อย่างเป็นกระบวนการดูแลระบบภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่โดยใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ “การบริหารการศึกษา” ได้ว่า “การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และเป็นคนดี”

**บทบาทของผู้บริหารการศึกษา**

จากรายงายการประชุมครูต้นแบบ ครูแห่งชาติ และผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อวันที่ 7-9 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542, หน้า 8)

1. ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถด้านวิชาการ ได้แก่ การใฝ่เรียนใฝ่รู้

2. ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติส่วนตัวดี ได้แก่เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในหลักศาสนา มีมนุษยสัมพันธ์ดี และปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อศรัทธา

3. ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติด้านสังคมดี ได้แก่ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน และให้บริการชุมชนและสังคม

4. ผู้บริหารต้องมีการบริหารงานที่ดี ได้แก่ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำด้านการปฏิบัติ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นนักฟังที่ดี และมองภาพรวมออก เป็นนักวางแผน มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา เช่น งบประมาณ สื่อ แหล่งความรู้ อาคาร สถานที่ รวมทั้งบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต้องส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในโรงเรียนในด้านการพัฒนาวิชาชีพ

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2548, หน้า 91-94) ได้เสนอบทบาทผู้นำ ควรประกอบด้วยพฤติกรรมที่พอสรุปได้ ดังนี้

1. ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม (As an initiator) ผู้นำริเริ่มโครงการหรือแผนงานใหม่ ๆ ที่ทันต่อเหตุการณ์และสอดคล้องกับความต้องการในปัจจุบัน

2. ผู้นำในฐานะผู้จัดการปรับปรุงแก้ไข (As an improver) เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา ผู้นำต้องพยายามหาทางแก้ไขให้ดีขึ้น

3. ผู้นำในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ (As a recognizer) ผู้บริหารยอมรับความคิดริเริ่ม ยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีให้กำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และแสดงพฤติกรรมสนับสนุนให้เห็น

4. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ (As a helper) ผู้นำดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง

5. ผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง (As an effective speaker) ผู้นำสามารถพูดโน้มน้าวให้บุคลากรและชุนชนให้ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

6. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงานที่ดี (As a coordinator) ผู้นำสามารถชักจูงให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงานที่รับผิดชอบ

7. ผู้นำในฐานะเข้าสังคม (As a social man) ผู้นำทำตนให้เป็นที่รู้จักเป็นอย่างดีในหมู่เพื่อนอาชีพเดียวกันและต่างอาชีพที่ยังสัมพันธ์กัน ควรวางตัวให้เหมาะสมและแสดงตัวเป็นมิตรต่อบุคคลทั่วไป

8. ผู้นำในฐานะนักเปลี่ยนแปลง (As a change agent) ผู้นำมีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงส่วนต่าง ๆ ในองค์การให้มีบรรยากาศเหมาะสมโดยไม่หวั่นกลัวอิทธิพลต่าง ๆ

9. ผู้นำในฐานะผู้วางพื้นฐาน หรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมกับผู้อื่น (As an exemplar) ผู้นำเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตามกฎและระเบียบต่าง ๆ ขององค์การ มีความประพฤติดีและเป็นคนตรงต่อเวลาเสมอ

**หน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารศึกษา**

1. งานด้านวิชาการ

1.1 งานด้านเกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การคัดสรรหาครูที่ดีมาทำการสอน จัดครูให้ทำหน้าที่ต่าง ๆ ให้เหมาะสมแก่ความรู้ ความสามารถ การปกครองครู การสร้างน้ำใจหรือขวัญในการทำงานให้แก่ครู การพัฒนาตัวครู เช่น การพยายามสนับสนุนให้ครูมีความสามารถเชิงวิชาการและวิชาชีพยิ่งขึ้น รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการให้แก่ครูด้วยวิธีต่าง ๆ การพิจารณาความดีความชอบเพื่อเป็นการตอบแทนผลงานที่ได้กระทำมาแล้ว การนิเทศการทำงานของครู การตรวจการบันทึกการสอนของครู และการควบคุมการสอนของครู

1.2 งานเกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่ การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ ความถนัด หรือความต้องการ การส่งเสริมนักเรียนในด้านวิชาการ การจัดบริการห้องสมุด และแหล่งสำหรับบริการด้านวิชาการ การควบคุมเวลามาเรียนของนักเรียน การหาทางช่วยเหลือนักเรียนเรียนช้า การจัดการสอนซ่อมเสริม การติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียน

1.3 งานด้านการจัดโปรแกรมด้านการเรียนการสอน การใช้หลักสูตรและการประเมินผลนักเรียน ได้แก่ การจัดหาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร เพื่อสะดวกในการค้นคว้าของครู เช่น ตัวหลักสูตรประมวลการสอน โครงการสอน คู่มือครู แบบเรียน แบบฝึกหัด หนังสือประกอบการสอน และเอกสารวิชาการทางวิชาชีพ การพยามปรับปรุงประมวลการสอน โครงการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การจัดตารางสอน การจัดการประเมินผลการเรียนของนักเรียน การจัดหาวิทยากรท้องถิ่นหรือแหล่งความรู้ในท้องถิ่น การจัดทำและเก็บผลการเรียน และการออกใบสำคัญต่าง ๆ เกี่ยวกับผลการเรียนหรือผลการศึกษา

1.4 งานด้านการจัดหาเครื่องอุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ การจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ จัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อให้การบริการด้านนี้แก่ครู กระตุ้นให้ครูใช้บริการด้านนี้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาแก่นักเรียน สร้างมาตรการสำหรับการเก็บรักษาและการนำไปใช้ให้บังเกิดผลสูงสุด

2. งานด้านธุรการ

2.1 งานด้านการเงินได้แก่ การจัดหาผู้ปฏิบัติงานทางด้านการเงิน มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ สร้างมาตรการตรวจสอบตัวเงินสดและบัญชีการเงิน เก็บรักษาหลักฐานในการรับจ่ายเงินให้ถูกต้อง จัดทำแผนหรืองบประมาณการใช้จ่ายเงินตลอดปี จัดตั้งกรรมการสำหรับจัดซื้อและกรรมการตรวจรับสิ่งของ

2.2 งานด้านการติดต่อกับองค์การภายนอก ได้แก่ การจัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อการนี้ การรับส่ง เก็บรักษา และได้ตอบจดหมายหรือหนังสือราชการ การจัดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ จัดทำมาตรการเพื่อส่งเสริมการติดต่อกับชุมชน

2.3 งานด้านอาคารสถานที่ ได้แก่ การจัดวางผังบริเวณโรงเรียน จัดเขตต่าง ๆ เช่น ที่พักผ่อน ที่ฝึกงาน อาคารเรียน จัดทำทางสัญจร การพัฒนาโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ร่มรื่น เหมาะแก่การศึกษาเล่าเรียน จัดบริการซ่อมแซมอาคารและเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น น้ำดื่ม สร้างมาตรการป้องกันเพลิงไหม้และวิธีดับเพลิง จัดทำทะเบียนประวัติการใช้และการซ่อมแซมอาคารสถานที่ การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัยของโรงเรียน

2.4 งานด้านบริการต่าง ๆ เช่น บริการเรื่องยานพาหนะ

2.5 งานด้านการปกครองและควบคุมบุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน เช่น คนงานภายโรงงาน พนักงานพิมพ์ดีด

3. งานด้านกิจการนักเรียน

3.1 งานด้านควบคุมดูแลความประพฤติและระเบียบวินัยของนักเรียน

3.2 งานด้านการแนะแนวและการจัดหาทุน

3.3 งานด้านจัดกิจกรรมนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการกีฬา นันทนาการและกิจกรรมประเภทให้นักเรียนรู้จักปกครองตนเอง เช่น สภานักเรียน

3.4 งานบริการอาหารกลางวัน การจัดที่สำหรับรับประทานอาหาร บริการด้านน้ำดื่ม ห้องส้วม

3.5 งานบริการด้านสุขภาพ มีการตรวจสุขภาพประจำปี การทำระเบียบสุขภาพ และการให้การพยาบาล

3.6 งานบริการด้านการรักษาความปลอดภัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการโจรกรรมทรัพย์สินของนักเรียน การสร้างมาตรการต่าง ๆ เพื่ออำนวยความปลอดภัยแก่นักเรียน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารการศึกษาไว้ 12 มาตรฐานด้วยกัน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการ เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน

มาตรฐานที่ 3 มุ่งพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเห็นผลถาวร

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาข้อมูลและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบตั้งแต่สูงสุดและลดระดับกันมา มีดังนี้ (เยาวเรศ วงศ์ปาลีย์, 2544, หน้า 1)

1. ผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบงานทุกอย่างของโรงเรียน

2. รองผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่ผู้บริหารสูงสุดมอบอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติดูแลรับผิดชอบงานเฉพาะด้าน เช่น รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หรือรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานทั่วไป เป็นต้น

3. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นผู้รับผิดชอบงานของกลุ่มวิชา ซึ่งมีทั้งหมด 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และอีก 1 กลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

4. หัวหน้าฝ่ายมีอำนาจเทียบเท่ากับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่งานแตกต่างกันไป เช่น หัวหน้าฝ่ายการเงิน หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน เป็นต้น

ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังมีบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้เป็นบุคคลที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียน อย่างต่อเนื่องสวามารถคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ รักเพื่อนมนุษย์ รักธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีจิตใจเป็นกลาง ในการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียน ครูผู้สอนจะต้องปรับปรุงพัฒนาทักษะและประสบการณ์ในการสอนให้สอดคล้องกับความสามารถ ความสนใจ ความต้องการ และเจตคติของผู้เรียน โดยเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้สามารถเรียนรู้ เพื่อเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และนำไปใช้ในการสร้างและเตรียมทรัพยากรมนุษย์ ให้ประเทศมีคุณภาพที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างยั่งยืน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำหนดกลยุทธ์ โดยเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนรู้จักแสวงหาความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น ผู้บริหารจะต้องเร่งรัดพัฒนาครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องให้เป็นผู้มีศักยภาพและเหมาะสมที่จะให้การศึกอบรมพัฒนาเยาวชนของชาติในฐานะที่เป็นทรัพยากรของมนุษย์ที่มีความสำคัญต่อประเทศชาติ (เยาวเรศ วงศ์ปาลีย์, 2544, หน้า 1)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง ฉะนั้น ผู้บริหารจึงเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาเพราะผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำ และเป็นผู้สร้างขวัญกำลังใจให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนเกิดลักษณะนิสัยที่ต้องการในโลกยุคไร้พรมแดน (เยาวเรศ วงศ์ปาลีย์, 2544, หน้า 1)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่ ความรับผิดชอบ และภารกิจหลักสำคัญ คือ รับผิดชอบงานทุกอย่างของสถาบัน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานวิชาการ งานบุคลากร งานการเงิน และงานบริหารงานทั่วไป การประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ผู้บริหารที่มีโรงเรียนขนาดใหญ่ย่อมมีบุคลากรมาก การบริหารงานเพียงคนเดียวอาจทำให้เกิดข้อบกพร่องได้ ผู้บริหารระดับสูงจึงมอบอำนาจบางอย่างให้ผู้อื่นปฏิบัติแทน หรืออาจแต่งตั้งหลาย ๆ คน มารับมอบอำนาจลดหลั่นกันไปตามสายงาน

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership)

สตอกดิลล์ (Stogdill, 1974, p. 411) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความคิดริเริ่มและธำรงไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวัง และความสัมพันธ์ระหว่างกันของกลุ่มสมาชิก

พจนานุกรม อังกฤษ-อังกฤษ ฉบับ “American heritage dictionary” (American heritage dictionary, 1985, p. 719) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

รอบบินส์ (Robbin, 1989, p. 302) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ(2542, หน้า 106) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารจะมีอิทธิพลต่อผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 31) ให้นิยามของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shrad goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ให้ความหมาย “ผู้นำ” ไว้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความก้าวหน้า และบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำ คือบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 10) ได้นิยาม ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคล หรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่ผู้นำให้อิทธิพลเหนือผู้อื่นในการกระทำตามผู้นำต้องการ

2. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลในการควบคุมดูแลประสานงานกิจกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย

3. ภาวะผู้นำเป็นลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกภายในกลุ่ม

4. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลที่มีผลต่อการกระทำของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม จูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

พระธรรมปิฎก (2544, หน้า 18) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ประสานงานให้พากันไปโดยมุ่งหน้าไปสู่จุดหมายให้ได้

แบสส์ (Bass, 1990, pp. 7-14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการต่าง ๆ ที่จำแนกได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมกลุ่ม

2. ภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

3. ภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือการมีอิทธิพลต่อกลุ่มที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มทำตามที่ต้องการ

4. ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่ม

5. ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมควบคุม สั่งการกิจกรรมของกลุ่ม

6. ภาวะผู้นำเป็นศิลปะของการเกลี้ยกล่อม จูงใจ ดลใจสมาชิกของกลุ่มให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์

7. ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม

8. ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มทั้งระหว่างผู้นำกับผู้ตามและระหว่างผู้ตามด้วยกันเอง

9. ภาวะผู้นำเป็นการประสานบทบาทต่าง ๆ ภายในกลุ่มและชี้นำเพื่อให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย

10. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำกำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกำหนดช่องทางการสื่อสาร เพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

จากความหมายดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลจูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดศรัทธา เกิดการยอมรับนับถือ และให้ความร่วมมือในการกระทำกิจกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ หรือเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ**

ทฤษฎีภาวะผู้นำ มีวิวัฒนาการจากการศึกษาเริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความเชื่อของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง เป็นผลให้เกิดแนวคิดมาพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำ และนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่ม และองค์กรในปัจจุบัน แนวทางการศึกษาหลายแนวทาง แบ่งการศึกษาภาวะผู้นำในองค์การ ได้ 3 กลุ่ม ใหญ่ ๆ ได้แก่

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Trait theory)
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theory)
3. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational)

**ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Trait theory)**

การศึกษาผู้นำในระยะแรก ค.ศ. 1910-1940 เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามความเชื่อจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The great man theory) ในสมัยกรีกและโรมัน โดยมีความเชื่อว่า “ผู้นำเป็นมาแต่กำเนิด ไม่สามารถสร้างได้” ผู้ที่จะเป็นผู้นำจะมีความแตกต่างจากผู้ตาม ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่า บุคคลถูกกำหนดให้เป็นผู้นำขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ด้านร่างกายที่ทำให้เป็นผู้นำ เช่น เป็นผู้ที่มีร่างกายใหญ่โต แข็งแรงมี่เพื่อนมาก เป็นต้น การศึกษาส่วนใหญ่จึงเป็นการเปรียบเทียบสถานภาพหรือประสิทธิผลของผู้นำกับผู้ตาม ความเชื่อเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำได้ลดน้อยลง หลังจากที่สต๊อกดิล (Stogdill, 1974, pp. 17-23) ได้นำผลการวิจัยก่อนปี ค.ศ. 1940 เปรียบเทียบกัลป์ปบผลการวิจัยช่วงปี ค.ศ. 1940-1970 พบว่า ผลการวิจัยดังกล่าวไม่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำเสมอไป ผลการค้นพบที่ไม่เป็นสากลจึงนำไปสู่กระแสแนวทางการศึกษาพฤติกรรมผู้นำ ที่มีประสิทธิผล อย่างไรก็ตามคุณลักษณะของผู้นำยังคงต้องทำความเข้าใจต่อไป เพราะการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลยังคงเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล และทักษะของผู้นำ (Arnold & Feldman, 1986)

**ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theory)**

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำเริ่มขึ้นประมาณต้นสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ และมีผลต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น ด้วยความเชื่อว่าพฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบโดยตรงต่อความมีประสิทธิผลของกลุ่ม ทฤษฎีและการวิจัยมีการใช้หลายแนวคิด โดยพัฒนาจาการศึกษาแบบภาวะผู้นำดั้งเดิมของลิมปิทท์ และไวท์ (Lippitt & White, 1960) ศึกษาภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) เป็นผู้นำที่นิยมการใช้อำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองเพียงผู้เดียว ไม่มีการแบ่งงาน รวมอำนาจแบบเผด็จการ ยึดมั่นในความคิดของตนเองเป็นใหญ่

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาอย่างอิสระ ยอมรับแนวคิดเห็นของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม ไม่ใช้อำนาจกดขี่ การแก้ปัญหาก็เปิดโอกาสให้ทุกคน ได้ร่วมพิจารณาเคารพสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล

3. ผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire) เป็นผู้นำที่มีส่วนเกี่ยวข้องน้อยมากในทุกกิจกรรม ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระอย่างเต็มที่สามารถทำงานได้ตามใจชอบ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รับสิทธิในการตัดสินใจดำเนินการได้เองไม่ต้องรอรับคำอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาจึงสามารถนำจุดแข็งที่มีอยู่ออกมาใช้ได้เต็มศักยภาพ

ผลการศึกษาได้ผลว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยได้ผลในกระบวนการกลุ่มดีกว่าแบบอื่น ๆ ต่อมาได้มีผลการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัย โอไฮโอเสตท (The Ohio State Studies) ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. พฤติกรรมแบบมุ่งงาน (Initiative structure) เป็นพฤติกรรมที่กำหนดบทบาทของตัวเองและบทบาทของพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลาที่ต้องการ ผู้นำจะสั่งงานกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้สูงและเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าความรู้สึกหรือความต้องการผู้ร่วมงาน

2. พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมที่ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชามีความห่วงใยและเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน และต่อมาได้มีผลการศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Studies) ผลการศึกษา พบว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 ผู้นำที่ให้ความสำคัญที่ผลผลิต หรืองาน (Job-centered) จะเน้นงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการผลิต เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 ผู้นำที่ให้ความสำคัญที่คน หรือพนักงาน (Employee-centered) จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจและเข้าใจความต้องการของคนหรือพนักงาน

เคลเลอร์แมน (Kellerman, 1984, p. 24) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่มีประสิทธิผล พบว่าการบรรลุเป้าหมายและรักษาสภาพขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง ผู้นำต้องมีพฤติกรรมผู้นำสูง ทั้ง 2 มิติ คือ มุ่งคน และมุ่งงานเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุด และผู้นำแบบมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่มและความพึงพอใจในงาน อย่างไรก็ตามความพยายามที่จะหา

องค์ประกอบพฤติกรรมที่สัมพันธ์โดยทั่วไปยังไม่มีแบบภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่ใช้ได้ดีที่สุดเป็นสากลในทุกสถานการณ์และสภาพแวดล้อม ดังนั้น นักทฤษฎีภาวะผู้นำ จึงพยายามที่จะทำความเข้าใจความสอดคล้องกันระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความต้องการภาวะผู้นำของสภาพการณ์ต่าง ๆ

**ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational)**

การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ได้เริ่มสนใจตั้งแต่ทศวรรษที่ 1960-1980 เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล “วิธีที่ดีที่สุด” (Best way) เหมาะกับความต้องการของสถานการณ์ต่าง ๆ มีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ จากสถานการณ์หนึ่งสู่สถานการณ์มีการศึกษากันหลายแนวทางโดยการนำเอาพฤติกรรมผู้นำดั้งเดิม 3 แบบ หรือมิติพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติจากการศึกษาตามทฤษฎีพฤติกรรมดังกล่าว ร่วมกับสถานการณ์เฉพาะที่กำหนดในแต่ละทฤษฎีได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (The contingency leadership theory) ของฟีดเลอร์ (Fiedler, 1967) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุด ได้รับการยกย่องเป็นบิดาของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Father of contingency leadership) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผล ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ทฤษฎีปทัสถานการตัดสินใจ (Vroom and Yetton’s normative decision theory) ของวรูมและเยทตัน (Vroom & Yetton, 1973) ได้วิจัยและสร้างโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านสถานการณ์ ลักษณะส่วนตัวของผู้นำ พฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิผลขององค์การ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอร์เชย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 184) ได้วิจัยพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Ohio State University กำหนดพฤติกรรมผู้นำพื้นฐานเป็นพฤติกรรมมุ่งงาน (Task behavior) หรือพฤติกรรมสนับสนุน (Supportive behavior) จากพฤติกรรมผู้นำ 2 แบบ เขาได้พัฒนาแบบวัดพฤติกรรมผู้นำและผู้ตาม ขึ้น เพื่ออธิบายพฤติกรรมผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 81-97) มีความเชื่อพื้นฐานว่า ผู้นำอิทธิพลเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน เป้าหมายบุคคลเหนือความคิดของสมาชิกในองค์การ พร้อมทั้งมีอิทธิพลในกระบวนการที่จะไปสู่เป้าหมายโดยมีรูปแบบของผู้นำ 4 แบบ คือ แบบอำนวยการ แบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จ ทฤษฎี 3 มิติ (3-D Leadership effective model) ของเรดดิน (Reddin, 1970) หลักการพื้นฐานของทฤษฎีกำหนดภาวะแบบมุ่งงาน และมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งมีความเชื่อถือว่าสถานการณ์มีอิทธิพลต่อการใช้ภาวะผู้นำ หากสถานการณ์ไม่เหมาะสมจะเกิดเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำ

การศึกษาทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ ดังกล่าว กำหนดสถานการณ์ในแต่ละทฤษฎีแตกต่างกัน ส่วนแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้แบบผู้นำแตกต่างกันตามสถานการณ์การควบคุม ดังเช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีดเลอร์ ให้ความสำคัญของสถานการณ์ควบคุม 3 สถานการณ์ คือ

1. แบบผู้นำถูกกำหนด โดยระบบการจูงใจของผู้นำ ซึ่งขาได้ทำการทดสอบบุคลิกภาพของผู้บริหารในหน่วยงานต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือ LPC (Least preferred co-worker scale) ผลการวิเคราะห์คำตอบในแบบทดสอบเขาได้พบบุคลิกภาพของผู้นำเด่นชัด 2 แบบ คือ บุคลิกภาพของผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship motivated) และบุคลิกภาพผู้นำแบบมุ่งงาน (Task motivated)

2. สถานการณ์ถูกกำหนด โดยบรรยากาศของกลุ่มหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ตามโครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ

3. ประสิทธิผลของกลุ่มขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแบบผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าภาวะงานของกลุ่มประสบความสำเร็จเพียงใด

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้นำมีภาวการณ์จูงใจทางด้านงาน (Task motivated) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ด้านควบคุมสูง และในสถานการณ์ควบคุมต่ำ ส่วนผู้นำที่มีภาวะผู้นำการจูงใจในด้านความสัมพันธ์ (Relationship Motivated) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์การควบคุมปานกลาง

**ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational theory)**

เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ของภาวะผู้นำ โดยมี เบอร์น (Burns, 1978, p. 59) และแบสส์ (Bass, 1990, pp. 19-31) เป็นสองคนแรกที่กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และผู้นำแลกเปลี่ยน ได้พัฒนาแนวคิดจากทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange theory) ซึ่งอธิบายว่า ผู้นำกับผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกันแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กัน ต่างฝ่ายต่างต้องการได้รับผลประโยชน์ตอบแทน จึงมีความคิดพื้นฐานที่ว่า “จะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าหากผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ” (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2536, หน้า 58) เนื่องจากภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังจูงใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสับสนในยุคปัจจุบัน (Mosley, Pietri & Megginson, 1996, p. 412) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม จึงทำให้เกิดแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหารทั้งในวงการอุตสาหกรรม ธุรกิจ และการศึกษาอย่างแพร่หลาย (Yukl, 1989) ควรจะได้มีการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทศวรรษที่ 1990 อย่างแท้จริง

เสาวนิตย์ เสาณานนท์ (2542, หน้า 119) กล่าวว่า ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงจะขึ้นอยู่กับทัศนคติและค่านิยมและทักษะของผู้นำเป็นสำคัญ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการศึกษามีคุณลักษณะ ดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นผู้นำเสี่ยงภัยสุขุมรอบคอบ
3. เชื่อไวต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน
4. รู้ถึงค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์การที่มีต่อการทำงาน
5. ยืดหยุ่นและพร้อมที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์
6. มีทักษะทางความคิดและรู้แนวคิดในแต่ละด้านรวมทั้งสิ่งจำเป็นต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ปัญหา
7. มีสัญชาติญาณที่สร้างวิสัยทัศน์ใหม่

ยุคล์ (Yukl, 2002, p. 211) ได้กล่าวถึงผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้ตามมีการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญ คือ

1. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญของคุณค่าของผลการทำงานที่สำเร็จ และเทคนิคที่จะช่วยให้ทำงานให้สำเร็จ
2. พยายามยั่วยุให้ผู้ตามลดความสนใจในตนเอง หรือลดการมุ่งประโยชน์ส่วนตนและเพิ่มการทำงานของประโยชน์หมู่คณะขององค์การและเพื่อส่วนรวม คือเห็นคุณค่าของตนเองที่จะก่อประโยชน์ต่อตนเองและทีมงาน
3. พัฒนาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการและหลักที่สูงขึ้น เช่น มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีอิสระทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับงานและไม่เกี่ยวกับงาน หรือมีแรงจูงใจเป็นที่ยอมรับของคนอื่นและผู้นำ

ชาญชัย อาจิณสมาจาร (2543, หน้า 84-90) ได้รวบรวมลักษณะและพฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำที่จะประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะ เช่น

1. ผู้ที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความเฉลียวฉลาดปรับตัวเก่ง มีความเพียรพยายาม ร่างกายแข็งแรง กระตือรือร้น เป็นคนทำงานหนัก เชื่อมั่นในตนเอง มีไหวพริบ ความอดทน ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น พลังสูงหรือไฟแรง ความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาโอกาสความริเริ่ม ความรู้ภูมิปัญญา และบูรณาการส่วนบุคคล
2. ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจะต้องใช้อำนาจโดยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็นผู้เรียนรู้ตลอดไป กำหนดแนวทางคุณธรรมและจริยธรรม ภายในหน่วยงาน เชื่อมั่นและให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน รู้จักตนเองเป็นอย่างดี กล้าเสี่ยงและยอมรับการสูญเสีย
3. ผู้นำที่ก่อให้เกิดความแตกต่าง จะต้องมีภารกิจที่น่าสนใจ เป็นนักคิดที่ยิ่งใหญ่ มีจริยธรรมสูง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรู้สึกไว เป็นนักเสี่ยง เป็นนักตัดสินใจ ใช้อำนาจอย่างชาญฉลาด สื่อความหมายอย่างมีประสิทธิผล สร้างทีมงาน กล้าหาญและมีความผูกพัน

4. ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะนำสิ่งที่ดีที่สุด ของผู้อื่นออกมา โดยคาดหวังสิ่งที่ดีที่สุดจากผู้ตามของตนเอง ศึกษาความต้องการของผู้อื่นอย่างละเอียด จัดตั้งมาตรฐานที่สูงไว้สำหรับสร้างความเป็นเลิศ ใช้แบบสนับสนุนความสำเร็จ ยอมรับและให้การยอมรับกับผลสัมฤทธิ์และใช้การผสมผสานกันของการส่งเสริมแรงทั้งทางบวกและทางลบ

5. กุญแจแห่งความสำเร็จ ได้แก่ ยอมรับความผิดชอบส่วนบุคคล พัฒนาโครงสร้างอิทธิพลของการคิดมากกว่าการควบคุมผลลัพธ์ หลีกเลี่ยงกลุ่มคนที่ไม่ทำงาน บริหารพนักงานเป็นรายบุคคล เน้นจุดมุ่งหมายแทนที่จะเป็นตัวปัญหา เป็นหัวหน้าพร้อม ๆ กับเป็นพี่เลี้ยง ฝึกอบรมคนของตนเอง ให้อภัยในความผิดพลาด หรือเป็นการเรียนรู้ มิใช่ยอมรับเฉพาะที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยมและไม่พยายามใช้เล่ห์เหลี่ยมกับคน

6. การปฏิบัติภาวะผู้นำ ได้แก่ ท้าทายกระบวนการ โน้มน้าวใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วมสนับสนุนให้ผู้อื่นกระทำ ให้แม่แบบของแนวทาง และสนับสนุนทางด้านจิตใจ

7. ความผูกพันภาวะผู้นำในอนาคต ได้รับการสนับสนุนจากบุคคลอื่น ๆ สนับสนุนความร่วมมือทำให้ผู้อื่นเข้มแข็ง ทำตัวเองให้เป็นตัวอย่าง และยอมรับในการทำคุณประโยชน์ของปัจเจกบุคคลผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้ความใส่ใจต่อการทำงานของผู้ตามโดยจะพัฒนาผู้ตามให้งอกงามเต็มขีดศักยภาพไปพร้อมกัน ผู้นำที่มีลักษณะการเปลี่ยนแปลงนั้น มีระบบค่านิยมและอุดมการณ์ของคนที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปในแนวทางดีงามต่อส่วนรวมมากกว่าเพื่อประโยชน์ของตนเอง (Kuhnert, 1994)

สรุปได้ว่า หน้าที่ของผู้บริหาร หรือผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนซึ่งเป็นผู้นำในสถานศึกษามีหน้าที่คือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากหลายฝ่ายทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ และผู้บริหารที่ดีต้องเป็นผู้มีความรู้ดี มีความสามารถ มีทักษะที่ดีในการทำงาน ตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั่วไป

## ภาวะผู้นำตามแนวคิดของกริฟฟิทส์ (Griffiths)

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของกริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

1. ผู้นำในด้านความคิดริเริ่ม (Initiator) กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน มีแผนงานที่ดีและเป็นระบบ เพื่อให้แผนงานนั้นสนองวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนและแก้ปัญหาระบบบริหารโรงเรียน เป็นผู้ที่มีรอบรู้ประยุกต์ใช้

ความรู้เพื่อการบริหารงานให้เกิดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม มีความฉับไวในการรับรู้เหตุการณ์ใหม่ ๆ ทางการศึกษา นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องอุทิศตนทั้งแรงกายและแรงทรัพย์ให้กับการบริหารงานของโรงเรียนอย่างเต็มที่

กวี วงศ์พุฒิ (2539, หน้า 5) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำหมายถึงผู้ที่มีความคิดริเริ่มต้องเป็นบุคคลไม่หยุดนิ่ง ต้องหมั่นคิดและแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อจะได้นำมาประยุกต์เข้ากับงานให้ทันสมัย ทำงานไม่น่าเบื่อ

พะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 197) ได้ให้ความเห็นว่าความคิดริเริ่มของผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานอย่างอิสระ มีลักษณะเป็นผู้เริ่มต้นด้วยตนเอง สามารถแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ หรือแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

สรุป ผู้นำในด้านความคิดริเริ่มหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน มีแผนงานที่ดีและเป็นระบบ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนและแก้ปัญหาระบบบริหารโรงเรียน เป็นผู้มีความรอบรู้และประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการบริการให้เกิดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม มีความฉับไวในการรับรู้เหตุการณ์ใหม่ ๆ ทางการศึกษา และอุทิศเวลาให้กับการบริหารงานของโรงเรียน

2. ผู้นำในฐานะรู้จักปรับปรุงแก้ไข (Improver) กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้บริหารต้องมีลักษณะของผู้แสวงหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้มีการศึกษาดูงาน อบรมสัมมนา เชิญวิทยากรบรรยายเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรในโรงเรียน เปิดโอกาสและแสวงหาโอกาสให้ครูได้มีการพัฒนาอาชีพที่สูงขึ้น คอยกระตุ้น ให้กำลังใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงกำลังใจในการปฏิบัติงาน สามารถทำงานได้อย่างมีความสุขและเป็นการดึงศักยภาพภายในของแต่ละคนให้สามารถแสดงออกอย่างเต็มที่ สิ่งสำคัญ คือ ภาวะผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องส่งเสริมคนในองค์กรให้เจริญก้าวหน้าพัฒนาอาชีพให้ดีกว่าเดิม แสวงหาวิธีการ และเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2544, หน้า 72-73) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำที่ดี นอกเหนือจากมุ่งสร้างและส่งเสริมลักษณะงานให้เป็นที่ท้าทาย น่าสนใจ กับภูมิปัญญาความสามารถของผู้ปฏิบัติ เช่น เพิ่มพูนความรัก ความสามัคคีระหว่างกลุ่ม ก่อให้เกิดความร่วมมือมีพลังแก้ไขปัญหาและความขัดแย้งใด ๆ ที่มีในสันติวิธีผู้นำคนนั้นนับว่าเป็นผู้นำที่รู้จักปรับปรุงแก้ไขและเป็นผู้นำที่แท้จริง

สรุป ผู้นำในฐานะรู้จักปรับปรุงแก้ไข หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงงานโดยวิธีของตนเอง สนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเอง ให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถช่วยแก้ปัญหาโรงเรียน จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน สามารถให้ข้อเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาหารือที่ถูกต้องเหมาะสมกับครู เปิดโอกาสและแสวงหาโอกาสให้ครูได้มีการพัฒนาวิชาชีพและสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข

3. ผู้นำในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ (Recognizer) กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้บริหารต้องมีลักษณะของการยอมรับนับถือ หมายถึง ผู้บริหารต้องสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและยอมรับนับถือผู้อื่น เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จ เป็นผู้ให้กำลังใจและให้คำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน ไม่ฉวยเอาผลงานของคนอื่นมาเป็นของตน ผู้บริหารต้องรอบรู้ทันเหตุการณ์ คาดการณ์เรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล มีความไวสามารถเข้าใจความรู้สึกเจตคติของบุคลากรทั้งองค์การและผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์การ มีความคล่องตัวสูง รอบรู้ทันเหตุการณ์ หน้าที่ของผู้บริหาร คือ พยายามดึงศักยภาพความรู้ความสามารถของบุคคลที่มีอยู่ในแต่ละคนออกมาโดยการยอมรับความรู้ ความสามารถ และส่งเสริมการให้กำลังใจ ยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานประสบผลสำเร็จเพราะเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานประสบผลสำเร็จ ก็แสดงว่าผู้บริหารสามารถบริหารให้คนทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

ประพนธ์ ผาสุขยืด (2548) กล่าวว่า “ศรัทธา” เป็นเรื่องของความชอบ “ความเชื่อ” เป็นเรื่องของการยอมรับ เป็นเรื่องของใจซึ่งไม่ต้องมีเหตุผลเสมอไปการที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดจะเป็นที่ยอมรับนับถือของบุคคลทั่วไป บุคคลนั้นต้องมีอะไรที่เหนือหรือโดดเด่นอยู่บ้าง เช่น โดดเด่นในเรื่องวุฒิ วัยวุฒิ ประสบการณ์ หรือความรู้ความสามารถ ซึ่งบุคคลทั่วไปก็จะให้ความสำคัญกับสิ่งเหล่านี้แตกต่างกันไป

สรุป ผู้นำในฐานะด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการเป็นผู้ให้การยอบรับนับถือและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของครู ให้ความสำคัญหรือให้เกียรติครูและบุคลากรในโรงเรียนทุกคน ประชุมปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานก่อนดำเนินงานในเรื่องที่สำคัญ มอบหมายงานให้ครูตามความรู้ความสามารถ ยอมรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของครูและผู้ร่วมงาน ยกย่องชมเชิญครูที่ปฏิบัติงานดีและประสบความสำเร็จ เป็นผู้ร่วมรับผิดชอบเมื่อผู้ร่วมงานทำงานผิดพลาดภายหลังจากการมอบหมายงาน และเข้าถึงปัญหาของครูแต่ละคนในโรงเรียน

4. ผู้นำในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ (Helper) กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะของผู้ให้ความช่วยเหลือ หมายถึง ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในด้านการให้คำแนะนำ ปรึกษา สามารถแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วทั้งในเรื่องส่วนตัวและการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างร่มรื่นมีความสุขกับ

การทำงานแสดงออกถึงความห่วงใย ความผูกพัน เมื่อผู้ร่วมงานประสบปัญหาและมีความเดือดร้อน ให้ความสนใจในการจัดหาและดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน มีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อมีโอกาส ติดตามและนิเทศการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ จัดให้มีการปฐมนิเทศแก่ครูที่เข้าดำรงตำแหน่งใหม่หรือย้ายมาปฏิบัติงาน

สงบ ประเสริฐพันธ์ (2543, หน้า 93) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารควรรู้สึกเอื้ออาทรต่อคนทุกคนด้วยการส่งเสริมช่วยเหลือ ยกย่องและสนับสนุนบุคลากรทุกคนในโรงเรียนให้มีชีวิตอยู่ในโรงเรียนอย่างมีความสำคัญและมีความหมาย ย่อมทำให้สมาชิก ทุกคนในโรงเรียนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนอย่างแท้จริง

สรุป ผู้นำในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ คือความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครู ชี้แนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาส่วนตัวให้กับครูในโรงเรียนมีการให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีการนิเทศ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ให้ความเอาใจใส่ในการจัดหาดำเนินการการเกี่ยวกับบุคลากรและบริการต่าง ๆ ให้บุคลากรในโรงเรียน รวมทั้งจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

5. ผู้นำในฐานะผู้โน้มน้าวจิตใจ (Effective speaker) กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่าผู้บริหารในฐานะผู้โน้มน้าวจิตใจ หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถพูดจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจไม่ใช่การทำงานที่เกิดจากการบังคับขู่เข็ญ ประสิทธิภาพของงานที่ทำด้วยความเต็มใจจะมีประสิทธิภาพดีกว่าการทำงานด้วยความเกรงกลัว ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการใช้คำพูดที่เหมาะสมมีความจริงใจสามารถพูดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและความเชื่อถือ การใช้ภาษาพูดที่เหมาะสมเข้าใจง่าย ผู้ฟังนำไปปฏิบัติได้ถูกต้องมีความเข้าใจตรงกัน จากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของกริฟฟิทส์ พบว่า ในความแตกต่างระหว่างผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จกับผู้บริหารที่ประสบความล้มเหลว มีสิ่งที่แสดงออกให้เห็นเด่นชัดคือความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจคนทั้งองค์การและภายนอกองค์การ ผู้บริหารต้องแสดงออกให้บุคคลทั้งหลายรับรู้โดยอาศัยความสามารถในการพูด เพื่อให้เห็นภาพความเป็นอยู่ของคนในองค์การ การสื่อสารที่ดีทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความเข้าใจ เกิดความร่วมมือของทุกฝ่ายทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ เกิดความศรัทธาและคล้อยตาม ธวัชชัย เปรมปรีย์ (2543, หน้า 81) กล่าวว่า ศิลปะสำคัญอย่างหนึ่งของนักพูดและนักบริหาร คือ ความสามารถพูดแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าและลดบรรยากาศความตึงเครียด ทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่ายและจดจำได้อย่างแม่นยำ

สรุป ผู้นำในฐานะผู้โน้มน้าวจิตใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการพูดชี้แจงการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างเด่นชัด พูดโน้มน้าวจิตใจให้หน่วยงานอื่น ๆ และประชาชนร่วมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน สามารถใช้ภาษาพูดได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ สามารถคลี่คลายความตรึงเครียดในการประชุมให้มีบรรยากาศที่แจ่มใสและมีความสามารถเจรจาไกล่เกลี่ยความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันของผู้ร่วมงาน

6. ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน (Coordinator) กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้บริหารต้องมีลักษณะเป็นผู้ประสานงานที่ดี หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงาน เกิดความเต็มใจในการทำงานทั้งคนในองค์การและนอกองค์การในการมีส่วนร่วมช่วยเหลือสนับสนุนองค์การและร่วมมือในการแก้ปัญหาองค์การ งานบางอย่างผู้บริหารไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอก็สามารถประสานความร่วมมือให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนในการพัฒนาแสดงความคิดเห็นและให้การช่วยเหลือ ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีจิตใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับคนอื่น ยอมรับความคิดเห็นและการกระทำ การทำงานก็จะประสบผลสำเร็จ ในการที่จะทำให้เกิดการผสมกลมกลืนในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารงาน และวิธีการปฏิบัติงานอันจะก่อให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของการบริหารงาน พะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 189) กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาที่ดีข้อหนึ่ง คือ ความสามารถในการประสานงานและตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ และมีลักษณะเป็นผู้นำที่ดีเป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปผู้นำในฐานะด้านการประสานงาน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานของโรงเรียน สามารถประสานงานให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถประสานงานให้ทุกหน่วยงานร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน และสามารถร่วมกับผู้ปกครองแก้ปัญหาของนักเรียน ประสานงานกับสมาคม มูลนิธิกับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน และจัดให้มีการชี้แจงเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ

7. ผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้เป็นอย่างดี (Social man) กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้บริหารต้องมีลักษณะด้านการเข้าสังคม ซึ่งได้กำหนดคุณลักษณะไว้ว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความน่าไว้วางใจ มีบุคลิกภาพดี มีความซื่อสัตย์และจริงใจสามารถเข้ากับทุกคนได้ไม่ถือตัว มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับบุคคลทุกอาชีพ เป็นผู้ที่มีน้ำใจ เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งสอดคล้องกับสมประสงค์ ภวภูตานนท์ ณ มหาสารคาม (2542, หน้า 25-26) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้อย่างดีว่า ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องเลือกและใช้เวลากับสังคม

ถ้าถูกต้องเหมาะสมจะต้องเรียนรู้ภูมิหลังต่าง ๆ ของสังคมที่เข้าไปร่วมเพื่อปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสม

สรุป ผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้เป็นอย่างดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเป็นผู้มีความประพฤติและการปฏิบัติน่าเชื่อถือ เป็นผู้มีจิตใจกว้าง เสียสละเวลาหรือทุนทรัพย์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความเป็นมิตรกับทุกคน ร่วมสังสรรค์เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนกันเองกับผู้ร่วมงานตามโอกาสอันควร เข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานราชการ สมาคม ชมรม หรือมูลนิธิต่าง ๆ อยู่เสมอเป็นที่ยอมรับของชุมชนและทุกหน่วยงาน และสนับสนุนให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ของชุมชน และเป็นผู้มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

## ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

**เพศ**

เพศ หมายถึง ความแตกต่างของรูปร่างลักษณะบุคลิกและการแสดงออกของมนุษย์ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ เพศชาย เป็น เพศที่มีรูปร่างลักษณะเข้มแข็ง อดทน มีวุฒิภาวะและการแสดงออกทางอารมณ์มั่นคงกว่าเพศหญิง เพศหญิง คือเพศที่อ่อนแอและบุคลิกที่นุ่มนวลอ่อนหวาน มีความละเอียดอ่อนทางด้านความคิดการกระทำและการแสดงออกต่าง ๆ ที่แตกต่างกว่าผู้ชาย เพศมีการตอบสนองทางสังคมที่แตกต่างกัน เพศหญิงมีความสุภาพ เก็บตัว มีความสามารถในการควบคุมจริตกิริยาได้ดีกว่าเพศชาย นิสัยใจคอ การแสดงความคิดเห็น การควบคุมอารมณ์และอื่น ๆ ก็มีความแตกต่างกัน สนั่น หันทยุง (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สำนักเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามเพศพบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีทัศนคติเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมนา พุ่มประพาฬ (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นสตรีในสถานศึกษาในทรรศนของครูในจังหวัดนครสวรรค์ จึแนกตามเพศและระดับโรงเรียนพบว่าครูที่มีเพศต่างกัน มีทรรศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำผู้บริหารที่เป็นสตรีโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ สิริบล ยะโส (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น เพศ จึงเป็นตัวแปรน่าสนใจ ผู้วิจัยจึงนำมาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

**ประสบการณ์การทำงาน**

ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในการบริหารโรงเรียน จัดเป็นปัจจัยสำคัญของผู้บริหารที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่วางไว้ กันยา สุวรรณแสง (2536, หน้า 81) กล่าวว่า การเรียนรู้ของแต่ละคนทั้งสองอย่างนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด แยกจากกันไม่ได้ ประสบการณ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และเวลาเดียวกัน ผลจากการเรียนรู้ทำให้คนมีการเรียนรู้ ทักษะ เจตคติ แต่ต้องอาศัยการวัดประสบการณ์ที่ดีพอ จึงจะทำให้คนได้เรียนรู้เป็นสำเร็จ แต่ทุกคนไม่ได้รับประสบการณ์ที่เท่าเทียมกัน สิ่งแวดล้อมไม่เหมือนกัน จึงมีโอกาสได้เรียนรู้ต่างกัน ฉะนั้นคนเราจึงมีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของธนพงศ์ บุญวาที (2546, หน้า 54) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดตราด พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสูงกว่า ครูที่มีประสบการณ์มาก ในด้านการให้การยอมรับ ด้านการให้ความช่วยเหลือด้านการประสานงานและด้านการเข้าสังคมได้ดี ซึ่งแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่า ประสบการณ์ของครูมีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำประสบการณ์ของผู้บริหารมาเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

**ขนาดของโรงเรียน**

ขนาดของโรงเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียน ซึ่งเป็นตัวกำหนดขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียนกระทรวงศึกษาธิการ ขนาดโรงเรียนมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานภายในโรงเรียนนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับโครงสร้างทางทรัพยากร เช่น งบประมาณที่จัดสรรให้ตามจำนวนหัวของนักเรียน โรงเรียนขนาดเล็กก็ได้งบประมาณน้อย ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่ก็ได้รับมาก ทำให้มีงบประมาณในการบริหารจัดการไม่เท่ากัน หรือจำนวนครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีครูน้อย แต่ต้องทำกิจกรรมทุกอย่างตามที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ครูมีภาระงานนอกเหนือจากงานสอนมาก ต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่ ที่มีครูมากกว่า สามารถกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบได้มากกว่า ทำให้ภาระหน้าที่อื่นน้อยกว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งจะตรงกันข้ามกับการบริหารซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่มีความยุ่งยากซับซ้อนมากกว่า เพราะจำนวนนักเรียน ครูงบประมาณมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรียา มุลาลินน์ (2554) ได้ทำการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมากผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของเขมจิรา สนอุทา (2559) ได้ทำการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำ

ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการยอมรับนับถือและด้านการเข้าสังคม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขนาดของสถานศึกษาพอสรุปได้ว่า ขนาดของโรงเรียนน่าจะมีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

อินทรน้อย มะลิชัยวงศ์ (2540 อ้างถึงใน สาคร โห้วงศ์, 2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำปริวรรตของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำปริวรรตของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน พบว่า ภาวะผู้นำปริวรรตของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานประถมศึกษาลำพูนอยู่ในระดับสูง นั่นคือ ผู้ที่มีความเชื่อมั่นและยอมรับในศักยภาพของบุคลากรสูงโดยการให้อิสระและยอมรับในความคิดเห็นของกลุ่มบุคลากรเปิดโอกาสให้บุคลากรเป็นผู้ริเริ่มงานเองและคอยอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรอย่างเต็มที่เป็นผู้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสูง โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร การวางแผนให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรและสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ และเป็นผู้เห็นความสำคัญในการทำงานร่วมกันด้วยการใช้กระบวนการกลุ่มสูง โดยการสร้างบรรยากาศร่วมมือร่วมใจ เคารพรักใคร่สามัคคีและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ระหว่างบุคลากรกับผู้บริหารและบุคลากรกับบุคลากรด้วยกัน นอกจากนั้น บุคลากรครูยังเชื่อว่าถ้าผู้บริหารพัฒนาในเรื่องวิสัยทัศน์ให้กว้างไกลกล้าตัดสินใจและเป็นผู้มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีเพิ่มขึ้นโรงเรียนจะก้าวหน้ายิ่งกว่านี้

นิติมา เทียนทอง (2544, หน้า 17) ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้าจากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะส่วนตนด้านความน่านับถือ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) เป็นผู้ที่มีความฉลาด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) เป็นผู้ที่มีทักษา ในการสื่อสาร 3) เป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงได้ 4) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้องและมีความจริงใจต่อความเชื่อมั่น 5) เป็นผู้ที่มีความกล้าพึงตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ความสามารถในเชิงบริหารจัดการ มีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ 1) ความสามารถใน การวิเคราะห์

และวางแผน 2) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 3) ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ด้านงบประมาณ ด้านแหล่งความรู้ สื่อและนวัตกรรม ด้านอาคารสถานที่ และด้านบุคลากร 4) ด้านความสามารถในการสร้างขวัญกำลังใจ 5) ความสามารถในการติดตามงานและการประเมินผลการดำเนินงาน

มนัส ญาติเจริญ (2544, หน้า 101) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มโรงเรียนพลับพลา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชูจิตร พันธุ์ประเสริฐ (2545, หน้า 79) ศึกษาและเปรียบเทียบ ความพึงพอใจของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูชาย ครูหญิง ครูที่มีประสบการณ์มาก ครูที่มีประสบการณ์น้อย รวมทั้งครูที่ปฏิบัติงานในทุกขนาดของโรงเรียนมีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะการเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาในระดับมาก ครูชายกับครูหญิง ครูที่มีประสบการณ์มาก ครูที่มีประสบการณ์น้อย รวมทั้งครูที่ปฏิบัติงานในทุกขนาดของโรงเรียน มีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะการเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน

อารยา จันทะโก (2548, หน้า 71) ได้ศึกษาวิจัย พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยองโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แบบผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก ผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลักอยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลักอยู่ในระดับน้อย ส่วนผลการเปรียบเทียบแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามตำแหน่งโดยรวมและทุกรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีทัศนะเกี่ยวกับแบบผู้นำสูงกว่าครูผู้สอน สำหรับการเปรียบเทียบแบบผู้นำจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์และเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ณภัทร เรืองบุญส่ง (2551, หน้า 58) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ศิวิไล ใจหาญ (2552, หน้า 77) ได้วิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามการรับรู้ของครู โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภัทรียา มุลาลินน์ (2554, หน้า 63) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

**งานวิจัยต่างประเทศ**

ชาร์พตัน (Sharpton, 1985, p. 3669-A) ได้ศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐโอกลาโฮมา โดยใช้แบบทดสอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของเรดดินรูป 3 มิติ ผลการศึกษา พบว่าแบบผู้นำของผู้บริหาร แยกตามอายุ ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์สอน ประสบการณ์ในการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และระดับการศึกษาของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคน ส่วนรูปแบบผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุดคือ แบบนักบริหาร และแบบที่ใช้รองลงมาคือ แบบนักพัฒนา

เอ็ดวาร์ด (Edward, 1984, p. 30-A) ซึ่งศึกษาความสอดคล้องกันระหว่างประสิทธิผลกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้แบบสถานการณ์ของฟิดเลอร์โดยใช้แบบสอบถาม LPC สัมพันธ์เชิงลบเมื่อผู้นำอยู่ในสถานการเอื้ออำนวยต่อผู้นำในระดับปานกลาง

มิลเลอร์ (Miller, 1987, p. 795-A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำความสำนึกเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ และการรับรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำโดยใช้ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์และทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิดเลอร์ ผลการศึกษา พบว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์ ในสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยต่อผู้นำในระดับสูงและต่ำ มีประสิทธิผลสูงกว่าผู้บริหารที่พฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์แต่อยู่สถานการณ์ที่เอื้ออำนวยต่อผู้นำในระดับสูงและต่ำ

รีด (Reed, 1987, p. 138-A) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ของลักษณะขององค์การพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่และความพึงพอใจของครู โดยศึกษาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรัฐนิวยอร์ค โดยใช้แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของสต๊อกดิล (Stogdill, 1974) และแบบสอบถาม

ความความพึงพอใจ ลิเคอร์ท (Likert, 1961) ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมแบบประชาธิปไตย สภาพการทำงานที่สะดวกสบาย ผู้นำรู้จักประนีประนอม มีการติดต่อสื่อสารแบบหลายทิศทางครูจะมีความพึงพอใจสูง และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงด้วย ส่วนครูที่ไม่พึงพอใจการทำงาน จะมีผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

สรุปจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะในด้านการบริหาร ซึ่งประกอบไปด้วย ความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ คุณธรรม และภาวะผู้นำอื่น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสนับสนุนเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันของครูผู้สอนและบุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมของตนเอง โดยอาศัยแนวคิด และทฤษฎีที่เหมาะสม กับสภาพปัจจุบันแก้ปัญหาของโรงเรียน เพื่อเป็นปัจจัยส่งผลในทางที่ดีต่อการจัดการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญต่อการบริหาร โดยเฉพาะประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน มีผลต่อการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดภาวะผู้นำของกริฟฟิทส์ (Griffiths) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีผู้นำไปศึกษาวิจัยกันอย่างแพร่หลายและผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้นำเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับใด ซึ่งผลของการวิจัยอาจนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

# บทที่ 3
# วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนเมืองพัทยาใน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. วิธีวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าจากกลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานครูในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 11 โรงเรียน จำนวนครู 764 คน

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานครูในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 259 คน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) กำหนดขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์การสุ่ม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

| ขนาดของโรงเรียน | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
|---|---|---|
| ขนาดกลาง | 203 | 77 |
| ขนาดใหญ่ | 561 | 182 |
| รวม | 764 | 259 |

## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้แนวคิดของกริฟฟิทส์ (Griffiths, 1959, pp. 243-253) ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการยอบรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคม โดยได้นำแบบสอบถามของกชรัตน์ ทวีวงศ์ (2553, หน้า 89-95) มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับแบ่งออกเป็น 2 ตอน รายละเอียดของแบบสอบถาม ในแต่ละตอนมี ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เป็นแบบมาตรส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับการวัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยเอาคะแนนเฉลี่ย (Mean) เป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 23-24)

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. สร้างเครื่องมือในการวิจัย ตามแนวทฤษฎีของกริฟฟิทส์ (Griffiths, 1959, pp. 243-253) คือ ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการยอบรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคม

1.1 ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือจากเอกสารต่าง ๆ รวมทั้งศึกษาการสร้างแบบสอบถามจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยพัฒนาแบบสอบถามได้นำแบบสอบถามของกชรัตน์ ทวีวงศ์ (2553, หน้า 89-95) มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับและเรียบเรียงตามแนวคิดของกริฟฟิทส์ (Griffiths, 1959, pp. 243-253) มาใช้เป็นแนวทางและได้เพิ่มเติมข้อคำถามเพื่อให้สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้

1.2 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามภาวะผู้นำของโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ภายใต้การแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์

2. สร้างแบบสอบถามเป็นข้อกระทงคำถามเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบสำนวนภาษา และความสมบูรณ์ของเนื้อหาให้ครอบคลุมจุดมุ่งหมาย

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้ว ไปเสนอกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและภาษาที่ใช้คำถาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

| | |
|---|---|
| 3.1 รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3.3 ดร.ธารณ์ ทองงอก | อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ มาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขและขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ถูกต้องแล้วนำมาวิเคราะห์ค่า IOC เป็นรายข้อ

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มครู-อาจารย์พนักงานครู ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearsons's product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-total correlation) ได้ค่าสหสัมพันธ์ (*r*) ผลการวิเคราะห์ พบว่ามีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .30 - .78

6. นำแบบสอบถาม มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .96

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นและมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

## วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเมืองพัทยา 1-11 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยดำเนินแจกแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองและขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนที่ฝ่ายวิชาการของโรงเรียนภายในกำหนดเวลาและได้แบบสอบถามกลับคืน จำนวน 259 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3. เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนจะทำการตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ทุกฉบับ

4. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงคะแนนตามน้ำหนักแต่ละข้อและบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

5. นำผลคำนวณมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัยต่อไป

## วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส จัดหมวดหมู่ บันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับการวัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จากน้ำหนักคะแนน 5 ระดับ โดยค่าเฉลี่ย (Mean) เป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 23-24)

4.51 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับสูง

2.51 - 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยสุด

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับการหาระดับภาวะผู้นำและการทดสอบสมมุติฐาน ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาจำนวนและร้อยละ

2. การหาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*)

3. การทดสอบความแตกต่างของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ และขนาดของโรงเรียนโดยการทดสอบค่าที (*t*-test)

4. การทดสอบความแตกต่างของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน สถิติที่ใช้หาค่าเปรียบเทียบ คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)เมื่อพบความแตกต่าง จะนำไปทดสอบรายคู่โดยวิธีของ LSD

# บทที่ 4
# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

## สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| $n$ | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| $\overline{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย |
| $SD$ | แทน | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
| $t$ | แทน | การแจกแจงแบบที ($t$ - Distribution) |
| $F$ | แทน | การแจกแจงแบบ ($F$ - Distribution) |
| $p$ | แทน | ค่าความเป็นไปได้ (Probability) |
| $SS$ | แทน | ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง (Sum squares) |
| $MS$ | แทน | ค่าความแปรปรวน (Mean squares) |
| $df$ | แทน | ระดับชั้นแห่งความอิสระ (Degree of freedom) |
| * | แทน | ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 |

## การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับ สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีจำแนกตามเพศประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการหาจำนวนและค่าร้อยละ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานครูในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

| สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| 1. เพศ | | |
| 1.1 ชาย | 56 | 21.60 |
| 1.2หญิง | 203 | 78.40 |
| รวม | 259 | 100.00 |
| 2. ประสบการณ์การทำงาน | | |
| 2.1 ต่ำกว่า 5 ปี | 45 | 17.40 |
| 2.2 5 - 10 ปี | 128 | 49.40 |
| 2.3 มากกว่า 10 ปี | 86 | 33.20 |
| รวม | 259 | 100.00 |
| 3. ขนาดของโรงเรียน | | |
| 3.1 ขนาดกลาง | 79 | 30.50 |
| 3.2 ขนาดใหญ่ | 180 | 69.50 |
| รวม | 259 | 100.00 |

จากตารางที่ 2 พบว่า พนักงานครูในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 78.40 เพศชาย จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 มีประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 17.40 มีประสบการณ์การทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 128 คน ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 33.20 และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่

จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 69.50ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนกลาง จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 30.50

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ดังตารางที่ 3-10

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน | *n* = 259 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| | ($\overline{X}$) | *SD* | | |
| 1. ด้านการมีความคิดริเริ่ม | 4.28 | 0.35 | มาก | 1 |
| 2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข | 4.19 | 0.30 | มาก | 7 |
| 3. ด้านการยอมรับนับถือ | 4.21 | 0.36 | มาก | 6 |
| 4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ | 4.25 | 0.33 | มาก | 3 |
| 5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ | 4.27 | 0.34 | มาก | 2 |
| 6. ด้านการประสานงาน | 4.25 | 0.33 | มาก | 3 |
| 7. ด้านการเข้าสังคม | 4.24 | 0.37 | มาก | 5 |
| รวม | 4.24 | 0.16 | มาก | - |

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการคิดริเริ่ม ด้านการโน้มน้าวจิตใจ และด้านการให้ความช่วยเหลือและด้านการประสานงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการมีความคิดริเริ่ม

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีความคิดริเริ่ม | *n* = 259 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| | ($\overline{X}$) | *SD* | | |
| 1. เสนอความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน | 4.32 | 0.79 | มาก | 3 |
| 2. มีความคิดในการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดี | 4.17 | 0.98 | มาก | 6 |
| 3. ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ | 4.38 | 0.81 | มาก | 1 |
| 4. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของโรงเรียน | 4.25 | 0.86 | มาก | 4 |
| 5. มีความรอบรู้และประยุกต์ใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการบริหารให้เกิดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม | 4.36 | 0.85 | มาก | 2 |
| 6. มีความฉับไวทันต่อเหตุการณ์ในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและเหตุการณ์ใหม่ทางการศึกษา | 4.19 | .35 | มาก | 5 |
| รวม | 4.28 | 0.82 | มาก | - |

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการมีความคิดริเริ่ม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ มีความคิดในการวางแผน มีความรอบรู้และประยุกต์ใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการบริหารให้เกิดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม เสนอความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานที่ดีตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย มีความฉับไวทันต่อเหตุการณ์ในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและเหตุการณ์ใหม่ทางการศึกษา มีความคิดในการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดี

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข | *n* = 259 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| | ($\overline{X}$) | *SD* | | |
| 1. ปรับปรุงงานโดยหลักการและแนวคิดของตนเอง | 4.20 | 0.85 | มาก | 5 |
| 2. เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถช่วยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน | 4.04 | 0.93 | มาก | 7 |
| 3. จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน | 4.26 | 0.80 | มาก | 3 |
| 4. ยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้อื่น | 4.21 | 0.84 | มาก | 4 |
| 5. สามารถให้ข้อเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาหารือเพื่อช่วยเหลือในการแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ | 4.28 | 0.77 | มาก | 1 |
| 6. เปิดโอกาสและแสวงหาโอกาสให้ครูได้มีการพัฒนาวิชาชีพครู | 4.09 | 0.93 | มาก | 6 |
| 7. สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานได้อย่างดี | 4.27 | 0.77 | มาก | 2 |
| รวม | 4.19 | 0.30 | มาก | - |

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สามารถให้ข้อเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาหารือเพื่อช่วยเหลือในการแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานได้อย่างดี จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถช่วยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการยอมรับนับถือ

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการยอมรับนับถือ | *n* = 259 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| | ($\overline{X}$) | *SD* | | |
| 1. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเป็นที่ประจักษ์ และได้รับการยอมรับจากครู และชุมชน | 4.31 | 0.85 | มาก | 1 |
| 2. ให้ความสำคัญหรือให้เกียรติกับครูและบุคลากรในโรงเรียนทุกคน | 4.19 | 0.87 | มาก | 5 |
| 3. ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในที่ประชุม | 4.30 | 0.89 | มาก | 2 |
| 4. มอบหมายงานที่สำคัญให้ครูได้มีโอกาสแสดงความสามารถพิเศษ | 4.28 | 0.80 | มาก | 3 |
| 5. ยอมรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของครูและผู้ร่วมงานเสมอ | 4.07 | 0.95 | มาก | 7 |
| 6. ยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีและประสบผลสำเร็จในหน้าที่ด้วยความเต็มใจ | 4.22 | 0.90 | มาก | 4 |
| 7. มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบเมื่อมีผู้ร่วมงานเกิดผิดพลาดภายหลังจากการมอบหมายงานในหน้าที่ | 4.12 | 0.92 | มาก | 6 |
| รวม | 4.21 | 0.36 | มาก | - |

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการยอมรับนับถือโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเป็นที่ประจักษ์ และได้รับการยอมรับจากครู และชุมชนยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในที่ประชุมมอบหมายงานที่สำคัญให้ครูได้มีโอกาสแสดงความสามารถพิเศษตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ยอมรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของครูและผู้ร่วมงานเสมอ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการให้ความช่วยเหลือ

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการให้ความช่วยเหลือ | *n* = 259 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| | ($\overline{X}$) | *SD* | | |
| 1. ให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครูเสมอ | 4.34 | 0.83 | มาก | 2 |
| 2. ชี้แนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาส่วนตัวให้กับครูในโรงเรียน | 4.25 | 0.78 | มาก | 3 |
| 3. ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | 4.36 | 0.75 | มาก | 1 |
| 4. มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานสม่ำเสมอ | 4.05 | 0.93 | มาก | 5 |
| 5. ให้ความเอาใจใส่ในการจัดหาดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการต่าง ๆ ให้กับครูอย่างเสมอภาค | 4.27 | 0.81 | มาก | 3 |
| 6. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกันและช่วยเหลือกันและกัน | 4.24 | 0.87 | มาก | 4 |
| รวม | 4.25 | 0.33 | มาก | - |

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการให้ความช่วยเหลือโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครูเสมอชี้แนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาส่วนตัวให้กับครูในโรงเรียนให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้ความเอาใจใส่ในการจัดหาดำเนินการเกี่ยวกับ การให้บริการต่าง ๆ ให้กับครูอย่างเสมอภาคตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานสม่ำเสมอ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการโน้มน้าวจิตใจ

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการโน้มน้าวจิตใจ | *n* = 259 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| | ($\overline{X}$) | *SD* | | |
| 1. สามารถพูดชี้แจงในการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนถูกต้อง | 4.29 | 0.78 | มาก | 2 |
| 2. มีจิตวิทยาในการพูดโน้มน้าวจิตใจอย่างน่าเชื่อถือให้หน่วยงานอื่น ๆ ร่วมมือกับทางโรงเรียน | 4.13 | 0.96 | มาก | 5 |
| 3. มีความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมะสมกับกาลเทศะ | 4.27 | 0.77 | มาก | 3 |
| 4. มีความสามารถคลี่คลายความตึงเครียดในการประชุมให้มีบรรยากาศที่แจ่มใส | 4.38 | 0.78 | มาก | 1 |
| 5. มีความสามารถเจรจาไกล่เกลี่ยความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันของผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี | 4.27 | 0.82 | มาก | 4 |
| รวม | 4.27 | 0.34 | มาก | - |

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการโน้มน้าวจิตใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สามารถพูดชี้แจงในการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนถูกต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมะสมกับกาลเทศะมีความสามารถคลี่คลายความตึงเครียดในการประชุมให้มีบรรยากาศที่แจ่มใสตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ มีจิตวิทยาในการพูดโน้มน้าวจิตใจอย่างน่าเชื่อถือให้หน่วยงานอื่น ๆ ร่วมมือกับทางโรงเรียน

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการประสานงาน

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการประสานงาน | *n* = 259 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| | ($\overline{X}$) | *SD* | | |
| 1. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน | 4.21 | 0.90 | มาก | 6 |
| 2. สามารถประสานงานให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความสามัคคี | 4.25 | 0.81 | มาก | 4 |
| 3. สามารถประสานงานให้ทุกหน่วยงานร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้กับโรงเรียน | 4.29 | 0.88 | มาก | 3 |
| 4. สามารถร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาของนักเรียน | 4.29 | 0.84 | มาก | 1 |
| 5. สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน | 4.18 | 0.94 | มาก | 7 |
| 6. สามารถสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ | 4.29 | 0.84 | มาก | 1 |
| 7. จัดให้มีการชี้แจงเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ทราบและเข้าใจในบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ | 4.22 | 0.84 | มาก | 5 |
| รวม | 4.25 | 0.33 | มาก | - |

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการประสานงานโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สามารถประสานงานให้ทุกหน่วยงานร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้กับโรงเรียนสามารถร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาของนักเรียนสามารถสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการเข้าสังคม

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเข้าสังคม | *n* = 259 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| | ($\overline{X}$) | *SD* | | |
| 1. มีมนุษย์สัมพันธ์ดี จิตใจกว้างขวาง เสียสละเวลาหรือทุนทรัพย์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม | 4.37 | 0.83 | มาก | 1 |
| 2. มีความเป็นมิตรกับทุกคน | 4.27 | 0.83 | มาก | 3 |
| 3. ร่วมสังสรรค์เป็นกันเองกับผู้ร่วมงานตามโอกาสอันควร | 4.08 | 1.02 | มาก | 6 |
| 4. เข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานราชการ สมาคม ชมรม หรือมูลนิธิต่าง ๆ อยู่เสมอ | 4.26 | 0.87 | มาก | 4 |
| 5. สนับสนุนโรงเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ของชุมชน | 4.15 | 0.88 | มาก | 5 |
| 6. มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่อยู่เป็นประจำทั้งในและนอกองค์กร | 4.34 | 0.81 | มาก | 2 |
| รวม | 4.24 | 0.37 | มาก | - |

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการเข้าสังคมโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ มีมนุษย์สัมพันธ์ดี จิตใจกว้างขวาง เสียสละเวลาหรือทุนทรัพย์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่อยู่เป็นประจำทั้งในและนอกองค์กรและมีความเป็นมิตรกับทุกคนตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ร่วมสังสรรค์เป็นกันเองกับผู้ร่วมงานตามโอกาสอันควร

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน ดังตารางที่ 11 - 16

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน | ชาย *n* = 56 | | | | หญิง *n* = 203 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | $(\overline{X})$ | *SD* | ระดับ | อันดับ | $(\overline{X})$ | *SD* | ระดับ | อันดับ |
| 1. ด้านการมีความคิดริเริ่ม | 4.23 | .33 | มาก | 5 | 4.29 | .35 | มาก | 1 |
| 2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข | 4.18 | .29 | มาก | 6 | 4.20 | .30 | มาก | 7 |
| 3. ด้านการยอมรับนับถือ | 4.13 | .44 | มาก | 7 | 4.23 | .33 | มาก | 6 |
| 4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ | 4.25 | .35 | มาก | 3 | 4.25 | .33 | มาก | 2 |
| 5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ | 4.32 | .33 | มาก | 1 | 4.25 | .34 | มาก | 3 |
| 6. ด้านการประสานงาน | 4.26 | .34 | มาก | 2 | 4.24 | .33 | มาก | 4 |
| 7. ด้านการเข้าสังคม | 4.25 | .43 | มาก | 4 | 4.24 | .36 | มาก | 5 |
| รวม | 4.23 | .18 | มาก | - | 4.24 | .15 | มาก | - |

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศผู้ที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า

เพศชาย โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และด้านการให้ความช่วยเหลือ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ

ส่วนเพศหญิง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการมีความคิดริเริ่มด้านการให้ความช่วยเหลือ และด้านการโน้มน้าวจิตใจ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน | ชาย *n* = 56 | | หญิง *n* = 203 | | *t* | *p* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $(\overline{X})$ | *SD* | $(\overline{X})$ | *SD* | | |
| 1. ด้านการมีความคิดริเริ่ม | 4.23 | .33 | 4.29 | .35 | -1.15 | .25 |
| 2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข | 4.18 | .29 | 4.20 | .30 | -.45 | .65 |
| 3. ด้านการยอมรับนับถือ | 4.13 | .44 | 4.23 | .33 | -1.64 | .11 |
| 4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ | 4.25 | .35 | 4.25 | .33 | .02 | .99 |
| 5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ | 4.32 | .33 | 4.25 | .34 | 1.36 | .18 |
| 6. ด้านการประสานงาน | 4.26 | .34 | 4.24 | .33 | .30 | .77 |
| 7. ด้านการเข้าสังคม | 4.25 | .43 | 4.24 | .36 | .07 | .94 |
| **รวม** | 4.23 | .18 | 4.24 | .15 | **-.57** | **.57** |

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน | ประสบการณ์ | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ต่ำกว่า 5 ปี *n* = 45 | | | | 5 - 10 ปี *n* = 128 | | | | มากกว่า 10 ปี *n* = 86 | | | |
| | $(\overline{X})$ | ***SD*** | ระดับ | อันดับ | $(\overline{X})$ | ***SD*** | ระดับ | อันดับ | $(\overline{X})$ | ***SD*** | ระดับ | อันดับ |
| 1. ด้านการมีความคิดริเริ่ม | 4.26 | .35 | มาก | 4 | 4.29 | .34 | มาก | 2 | 4.26 | .36 | มาก | 3 |
| 2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข | 4.25 | .29 | มาก | 6 | 4.18 | .29 | มาก | 7 | 4.18 | .31 | มาก | 6 |
| 3. ด้านการยอมรับนับถือ | 4.04 | .51 | มาก | 7 | 4.24 | .32 | มาก | 4 | 4.27 | .31 | มาก | 1 |
| 4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ | 4.27 | .35 | มาก | 3 | 4.24 | .32 | มาก | 4 | 4.27 | .34 | มาก | 2 |
| 5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ | 4.28 | .35 | มาก | 2 | 4.28 | .33 | มาก | 3 | 4.24 | .35 | มาก | 4 |
| 6. ด้านการประสานงาน | 4.32 | .26 | มาก | 1 | 4.24 | .32 | มาก | 4 | 4.23 | .37 | มาก | 5 |
| 7. ด้านการเข้าสังคม | 4.26 | .35 | มาก | 4 | 4.34 | .37 | มาก | 1 | 4.09 | .33 | มาก | 7 |
| รวม | 4.24 | .19 | มาก | | 4.26 | .16 | มาก | | 4.22 | .14 | มาก | |

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า

ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการประสานงานด้านการโน้มน้าวจิตใจ และด้านการให้ความช่วยเหลือ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ

ประสบการณ์การทำงาน 5 - 10 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเข้าสังคม ด้านการมีความคิดริเริ่มและด้านการโน้มน้าวจิตใจ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข

ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ และด้านการมีความคิดริเริ่ม ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการเข้าสังคม

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

| ด้าน | แหล่งความแปรปรวน | *SS* | *df* | *MS* | *F* | *p* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. ด้านการมีความคิดริเริ่ม | ระหว่างกลุ่ม | 0.07 | 2 | 0.03 | 0.27 | 0.76 |
| | ภายในกลุ่ม | 31.44 | 256 | 0.12 | | |
| | รวม | 31.50 | 258 | | | |
| 2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข | ระหว่างกลุ่ม | 0.21 | 2 | 0.11 | 1.21 | 0.30 |
| | ภายในกลุ่ม | 22.57 | 256 | 0.09 | | |
| | รวม | 22.78 | 258 | | | |
| 3. ด้านการยอมรับนับถือ | ระหว่างกลุ่ม | 1.63 | 2 | 0.82 | 6.49* | 0.00 |
| | ภายในกลุ่ม | 32.18 | 256 | 0.13 | | |
| | รวม | 33.81 | 258 | | | |
| 4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ | ระหว่างกลุ่ม | 0.07 | 2 | 0.04 | 0.32 | 0.73 |
| | ภายในกลุ่ม | 28.34 | 256 | 0.11 | | |
| | รวม | 28.41 | 258 | | | |

ตารางที่ 14 (ต่อ)

| ด้าน | แหล่งความแปรปรวน | *SS* | *df* | *MS* | *F* | *p* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ | ระหว่างกลุ่ม | 0.12 | 2 | 0.06 | 0.50 | 0.61 |
| | ภายในกลุ่ม | 29.48 | 256 | 0.12 | | |
| | รวม | 29.59 | 258 | | | |
| 6. ด้านการประสานงาน | ระหว่างกลุ่ม | 0.30 | 2 | 0.15 | 1.36 | 0.26 |
| | ภายในกลุ่ม | 28.03 | 256 | 0.11 | | |
| | รวม | 28.33 | 258 | | | |
| 7. ด้านการเข้าสังคม | ระหว่างกลุ่ม | 3.31 | 2 | 1.66 | 13.10* | 0.00 |
| | ภายในกลุ่ม | 32.37 | 256 | 0.13 | | |
| | รวม | 35.68 | 258 | | | |
| รวม | ระหว่างกลุ่ม | 0.08 | 2 | 0.04 | 1.59 | 0.21 |
| | ภายในกลุ่ม | 6.50 | 256 | 0.03 | | |
| | รวม | 6.58 | 258 | | | |

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แต่ละด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือ และด้านการเข้าสังคมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานพบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่าด้านการยอมรับนับถือ และด้านการเข้าสังคมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพบความแตกต่างจึงทำการทดสอบรายคู่โดยวิธีของ LSD รายละเอียดดังตารางที่ 15 - 16

ตารางที่ 15 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานด้านการยอมรับนับถือเป็นรายคู่โดยวิธี LSD

| ประสบการณ์การทำงาน | $\overline{X}$ | ต่ำกว่า 5 ปี | 5 - 10 ปี | มากกว่า 10 ปี |
|---|---|---|---|---|
| | | **4.04** | **4.24** | **4.27** |
| ต่ำกว่า 5 ปี | 4.04 | - | -.19* | -.23* |
| 5 - 10 ปี | 4.24 | | - | .03 |
| มากกว่า 10 ปี | 4.27 | | | - |

จากตารางที่ 15 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการยอมรับนับถือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 - 10 ปีและครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับครูที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานด้านการเข้าสังคมเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

| ประสบการณ์การทำงาน | $\overline{X}$ | ต่ำกว่า 5 ปี | 5- 10 ปี | มากกว่า 10 ปี |
|---|---|---|---|---|
| | | **4.26** | **4.34** | **4.09** |
| ต่ำกว่า 5 ปี | 4.26 | - | -.08 | .17* |
| 5 - 10 ปี | 4.34 | | - | .25* |
| มากกว่า 10 ปี | 4.09 | | | - |

จากตารางที่ 16 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการเข้าสังคมแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับครูที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีและครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 - 10 ปี กับครูที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน | ขนาดกลาง *n* = 79 | | | | ขนาดใหญ่ *n* = 180 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ($\overline{X}$) | *SD* | ระดับ | อันดับ | ($\overline{X}$) | *SD* | ระดับ | อันดับ |
| 1. ด้านการมีความคิดริเริ่ม | 4.27 | .35 | มาก | 2 | 4.28 | .35 | มาก | 1 |
| 2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข | 4.17 | .31 | มาก | 7 | 4.20 | .29 | มาก | 6 |
| 3. ด้านการยอมรับนับถือ | 4.25 | .30 | มาก | 3 | 4.20 | .38 | มาก | 7 |
| 4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ | 4.24 | .33 | มาก | 4 | 4.26 | .33 | มาก | 2 |
| 5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ | 4.28 | .34 | มาก | 1 | 4.26 | .34 | มาก | 3 |
| 6. ด้านการประสานงาน | 4.22 | .32 | มาก | 5 | 4.26 | .34 | มาก | 3 |
| 7. ด้านการเข้าสังคม | 4.22 | .40 | มาก | 6 | 4.25 | .78 | มาก | 5 |
| รวม | 4.23 | .15 | มาก | - | 4.24 | .16 | มาก | - |

จากตารางที่ 17 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า

โรงเรียนขนาดกลาง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการมีความคิดริเริ่ม และด้านการโน้มน้าวจิตใจ และด้านการประสานงาน ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข

โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการให้ความช่วยเหลือ และด้านการมีความคิดริเริ่มตามลำดับ ส่วนอับดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน | ขนาดกลาง *n* = 180 | | ขนาดใหญ่ *n* = 79 | | *t* | *p* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ($\overline{X}$) | *SD* | ($\overline{X}$) | *SD* | | |
| 1. ด้านการมีความคิดริเริ่ม | 4.27 | .35 | 4.28 | .35 | -.27 | .79 |
| 2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข | 4.17 | .31 | 4.20 | .29 | -.79 | .43 |
| 3. ด้านการยอมรับนับถือ | 4.25 | .30 | 4.20 | .38 | 1.01 | .32 |
| 4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ | 4.24 | .33 | 4.26 | .33 | -.31 | .76 |
| 5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ | 4.28 | .34 | 4.26 | .34 | .28 | .78 |
| 6. ด้านการประสานงาน | 4.22 | .32 | 4.26 | .34 | -.99 | .32 |
| 7. ด้านการเข้าสังคม | 4.22 | .40 | 4.25 | .78 | -.70 | .48 |
| รวม | 4.23 | .15 | 4.24 | .16 | -.50 | .62 |

จากตารางที่ 18 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

# บทที่ 5
# สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานครูในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2559 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-610) การสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 259 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบสำรวจรายการ (Check list) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) จำนวน 44 ข้อ โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .43 - .87 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .89 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยาโดยการหาคะแนนเฉลี่ย ( $\overline{X}$ ) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) และวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ และขนาดของโรงเรียน โดยใช้การทดสอบที (*t*-test) ประสบการณ์การทำงาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)เมื่อพบความแตกต่าง จะนำไปทดสอบรายคู่ โดยวิธีของ LSD

## สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีสรุปผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการคิดริเริ่ม ด้านการโน้มน้าวจิตใจ และด้านการให้ความช่วยเหลือ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขซึ่งมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีความคิดริเริ่ม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ มีความคิดในการวางแผน มีความรอบรู้และประยุกต์ใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการบริหารให้เกิดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม เสนอความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานที่ดี และ ตามลำดับส่วนอันดับสุดท้าย มีความฉับไวทันต่อเหตุการณ์ในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและเหตุการณ์ใหม่ทางการศึกษามีความคิดในการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดี

1.2 ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สามารถให้ข้อเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาหารือเพื่อช่วยเหลือในการแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานได้อย่างดี จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน ตามลำดับส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถช่วยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน

1.3 ด้านการยอมรับนับถือโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเป็นที่ประจักษ์ และได้รับการยอมรับจากครู และชุมชนยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในที่ประชุมมอบหมายงานที่สำคัญให้ครูได้มีโอกาสแสดงความสามารถพิเศษ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ยอมรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของครูและผู้ร่วมงานเสมอ

1.4 ด้านการให้ความช่วยเหลือโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 4 อันดับแรก ให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครู เสมอชี้แนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาส่วนตัวให้กับครูในโรงเรียนให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้ความเอาใจใส่ในการจัดหาดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการต่าง ๆ ให้กับครูอย่างเสมอภาคตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ มีการนิเทศ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานสม่ำเสมอ

1.5 ด้านการโน้มน้าวจิตใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สามารถพูดชี้แจงในการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนถูกต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมะสมกับกาลเทศะมีความสามารถคลี่คลายความตึงเครียดในการประชุมให้มีบรรยากาศที่แจ่มใสตามลำดับส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ มีจิตวิทยาในการพูดโน้มน้าวจิตใจอย่างน่าเชื่อถือให้หน่วยงานอื่น ๆ ร่วมมือกับทางโรงเรียน

1.6 ด้านการประสานงานโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สามารถประสานงานให้ทุกหน่วยงานร่วมมือร่วมใจกัน

ปฏิบัติงานให้กับโรงเรียนสามารถร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาของนักเรียนสามารถสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน

1.7 ด้านการเข้าสังคมโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ มีมนุษย์สัมพันธ์ดี จิตใจกว้างขวาง เสียสละเวลาหรือทุนทรัพย์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่อยู่เป็นประจำทั้งในและนอกองค์กร และมีความเป็นมิตรกับทุกคนตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ร่วมสังสรรค์เป็นกันเองกับผู้ร่วมงานตามโอกาสอันควร

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แต่ละด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือ และด้านการเข้าสังคมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

## อภิปรายผล

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีมีประเด็นการอภิปรายผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนได้บริหารจัดการตามที่เมืองพัทยาได้กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ให้บุคลากรมีประสิทธิภาพและได้ทุ่มงบประมาณลงไปพัฒนาโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษาในสังกัดเมืองพัทยา เช่น ส่งเสริมให้ให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารงาน สามารถยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของสงบ ประเสริฐพันธ์ (2543, หน้า 90) ที่ได้กล่าวว่า ผู้บริหารยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่นำแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาด้านต่าง ๆ

ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาอีกทั้งผู้บริหารยังมีการพัฒนาบุคคลขององค์การ ให้นำความรู้ที่มีอยู่พัฒนาองค์การให้เดินไปข้างหน้า ตามวิสัยทัศน์ที่มีอยู่ร่วมกันจากเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ ธีรศักดิ์ เจิมมงคล (2550, หน้า 67) ที่ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณภัทร เรืองบุญส่ง (2551, หน้า 58) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีความคิดริเริ่ม โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา ส่วนมากมีการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ ซึ่งการวางแผนงานเกิดจากการระดมความคิดจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานโดยมีการประยุกต์ใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการบริหารให้เกิดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง จากเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการมีความคิดริเริ่ม โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของธีรศักดิ์ เจิมมงคล (2550, หน้า 67) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการมีความคิดริเริ่มโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณภัทร เรืองบุญส่ง (2551, หน้า 58) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำด้านการมีความคิดริเริ่มของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา ส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสได้พัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพ มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน อีกทั้งให้ข้อเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาหารือ เพื่อช่วยเหลือในการแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ กับบุคลากร และมีการเชิญผู้ที่มีความรู้ความสามารถช่วยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน จากเหตุผล

ดังกล่าวส่งผลให้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องงานวิจัยของ ธีรศักดิ์ เจิมมงคล (2550, หน้า 67) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของณภัทร เรืองบุญส่ง (2551, หน้า 58) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยาเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถในการมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ มีการยกย่องชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย มอบหมายงานที่สำคัญให้ครูรับผิดชอบ ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจ จากเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ จักรินทร์ แจ่มใส (2556, หน้า 45) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 18 ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรใส่ในเรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะผู้มีขวัญและกำลังใจดีมักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานและสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับหน่วยงาน ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จสูงขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เขมจิรา สนอุทา (2559, หน้า 76) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารชลบุรี ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการให้ความช่วยเหลือ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยาให้ความใส่ใจกับครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยการสนับสนุน ให้คำปรึกษาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของครู อีกทั้งยังให้ความช่วยเหลือครูในบางครั้งเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัว ทำให้ครูรู้สึกพึงพอใจในการบริหารงานของผู้บริหาร จากเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการให้ความช่วยเหลือ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของกัลยาณี บัณฑิชาติ (2557, หน้า 62) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเขาสมิง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษาได้สนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าของครูและให้ความสนใจในความเป็นอยู่สวัสดิการต่าง ๆ ของครูรวมทั้งการยอมรับ รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ให้คำปรึกษาและปฏิบัติต่อครูทุกคนเหมือนกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เขมจิรา สนอุทา (2559, หน้า 77) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารชลบุรี การให้ความช่วยเหลือ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการโน้มน้าวจิตใจ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยาได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับการบริหารงาน จึงทำให้ผู้บริหารมีทักษะในการโน้มน้าวจิตใจให้แก่ครูและบุคลกรทางการศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างยิ่ง เพราะเมื่อครูได้รับความไว้วางใจ ความเข้าอกเข้าใจจากผู้บริหาร จะส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย จากเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการโน้มน้าวจิตใจโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ ธวัชชัย เปรมปรีย์ (2543, หน้า 81) กล่าวว่า ศิลปะอย่างหนึ่งของนักพูดและนักบริหาร คือความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า และลดบรรยากาศความตึงเครียด ทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่ายและจดจำได้อย่างแม่นยำ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เขมจิรา สมอุทา (2559, หน้า 77) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีด้านการโน้มน้าวจิตใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการประสานงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนและชุมชน ส่งเสริมความสามัคคีด้วยการจัดกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน เพื่อให้มีแนวปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จากเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการประสานงาน โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับพะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 189) กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาที่ดีข้อหนึ่ง คือ ความสามารถในการประสารงานและการตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ มีลักษณะการเป็นผู้นำที่ดีและเป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งสอดคล้อง งานวิจัยของเขมจิรา สนอุทา (2559, หน้า 77) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารชลบุรี ด้านการประสานงานโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านการเข้าสังคม โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยาให้ความสำคัญกับชุมชน โดยการเปิดโอกาสให้

ชุมชนเข้ามาร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น กีฬาสี การประชุมผู้ปกครอง เลี้ยงสังสรรค์วันปีใหม่ เป็นต้น ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานราชการ สมาคม ชมรม หรือมูลนิธิต่าง ๆ อยู่เสมอ จากเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการเข้าสังคม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ เขมจิรา สนอุทา (2559, หน้า 79) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารชลบุรี ด้านการเข้าสังคม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารในสังกัดเมืองพัทยาให้โอกาสครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีอิสระในการสร้างสรรค์งานตามที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมครูทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน สนับสนุนให้ครูทุกคนไม่ว่าเป็นเพศหญิง หรือชาย ร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานตลอดจนช่วยเหลือดูแลให้ความสนิทสนมใกล้ชิดอย่างสม่ำเสมอ และในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ ได้มีการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำไปสู่ผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะนำองค์การไปในทิศทางที่ดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำทางการศึกษามิอาจจะหยุดนิ่งอยู่กับที่ได้ ด้วยบริบทที่เปลี่ยนไปจึงส่งผลให้ผู้บริหารพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเพื่อสอดคล้องกับสภาพสังคมเศรษฐกิจ เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากองค์การภายนอกและหน่วยงานต้นสังกัด ประกอบกับหน่วยงานต้นสังกัดให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารและครูเพื่อรองรับการประเมินผล จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัย ศิวิไล ใจหาญ (2552) ได้วิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แต่ละด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือและด้านการเข้าสังคมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องมาจากนโยบาย

ของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และนโยบายของคณะผู้บริหารเมืองพัทยาในปัจจุบัน ได้มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้ารับการอบรม มีการศึกษาดูงาน ตลอดจนการจัดทำกิจกรรมโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการพัฒนาทักษะผู้บริหาร โครงการอบรมเพื่อพัฒนาหลักสูตร เป็นต้น จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีทักษะ มีความสามารถในการบริหารงาน และมีความเป็นผู้นำ นอกจากนี้ในสภาวะปัจจุบัน ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่องค์การประเภทและระดับใดก็ตาม จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข่าวสาร ข้อมูล ภาวการณ์แข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยการเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์การ พัฒนาสถานศึกษาที่สังกัดอยู่ให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพจากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ การทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณภัทร เรืองบุญส่ง (2551, หน้า 67) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จำแนกตามประสบการณ์โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญจันทร์ เอี่ยวสานุรักษ์ (2546) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยองผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนด้านการยอมรับนับถือ และด้านการเข้าสังคมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องมาจากการเรียนรู้ของแต่ละคนทั้งสองอย่างนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดแยกจากกันไม่ได้ ประสบการณ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และเวลาเดียวกันผลจากการเรียนรู้ทำให้คนมีการเรียนรู้ ทักษะ เจตคติ แต่ต้องอาศัยการวัดประสบการณ์ที่ดีพอ จึงจะทำให้คนได้เรียนรู้เป็นสำเร็จ แต่ทุกคนไม่ได้รับประสบการณ์ที่เท่าเทียมกัน สิ่งแวดล้อมไม่เหมือนกัน จึงมีโอกาสได้เรียนรู้ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัย ธนพงศ์ บุญวาที (2546, หน้า 54) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดตราด พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสูงกว่า ครูที่มีประสบการณ์มาก ในด้านการให้การยอมรับ และด้านการเข้าสังคมได้ดีแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ทั้งนี้เนื่องมาจาก โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่แม้จะมีบุคลากรจำนวนต่างกัน แต่ก็สามารถแต่งตั้งบุคลากรแบ่งเป็นสายงานบังคับบัญชาได้อย่างครบถ้วน ทำให้บุคลากรได้ทำงานตามความถนัดและความสนใจของตนเองและโรงเรียนขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ได้รับการบริหารงานจากผู้บริหารที่มีมาตรฐานเดียวกัน ทั้งในด้าน สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพยากรบุคคลจากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผล การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรศักดิ์ เจิมมงคล (2550, หน้า 68) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัย เพ็ญจันทร์ เอี่ยวสานุรักษ์ (2546) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยองผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลวิจัยไปใช้

จากการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะรายด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีความคิดริเริ่ม ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความทันสมัย มีความสามารถในการใช้สื่อ เทคโนโลยี ในการสืบค้นข้อมูล และสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องแท้จริง ทันต่อเหตุการณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดีมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางาน

2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขผู้บริหารควรวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากรเพื่อการจัดการบริหารคนให้เหมาะสม สร้างทีมงานให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมกับงาน ยอมรับแนวคิดจากบุคคลรอบข้างหรือวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถช่วยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน

3. ด้านการยอมรับนับถือผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของครูผู้ร่วมงานเสมอ ให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบ

4. ด้านการให้ความช่วยเหลือผู้บริหารควรมีการวางแผนในการกำกับติดตามการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานสม่ำเสมอ โดยจัดทำเป็นปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงานเชื่อมั่นว่าสามารถปฏิบัติตามแผนงานได้อย่างถูกต้อง

5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารควรมีการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ๆ มีการทำทะเบียน และมอบหมายการประสานงาน โดยผู้บริหารเป็นผู้แนะนำและช่วยประสานงานในการติดต่อการดำเนินการต่าง ๆ

6. ด้านการประสานงานผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนและมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ จัดกิจกรรมเยี่ยมบ้าน ประชุมผู้ปกครอง เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

7. ด้านการเข้าสังคมผู้บริหารควรจัดกิจกรรมให้บุคลากรในโรงเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ และร่วมสังสรรค์เป็นกันเองกับผู้ร่วมงานตามโอกาสอันควร

**ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการทำงานโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข

2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข และด้านการยอมรับนับถือ ตามคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ

# บรรณานุกรม


กชรัตน์ ทวีวงศ์. (2553). *พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547*. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

กวี วงศ์พุฒิ. (2539). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.

กันยา สุวรรณแสง. (2536). *จิตวิทยาทั่วไป*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรวิทยา.

เขมจิรา สนอุทา. (2559). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียน องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

จักรินทร์ แจ่มใส. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

จันทรานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *ภาวะผู้นำ.* ชลบุรี: กองบริการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). *ทักษะภาวะผู้นำ.* กรุงเทพฯ: มัลติอินฟอร์เมชั่นเทคโนโลยี.

ชารี มณีศรี. (2542). *การนิเทศการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4) . กรุงเทพฯ: โสภณการพิมพ์.

ชูจิตร พันธุ์ประเสริฐ. (2545). *ความพึงพอใจของครูต่อการเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณภัทร เรืองบุญส่ง. (2551). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2544). *กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน*. กรุงเทพฯ: เอกซเปอร์เน็ท.

ธงชัย สันติวงษ์,และชัยยศ สันติวงษ์. (2533). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ*( พิมพ์ครั้งที่ 2), กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธนพงศ์ บุญวาที. (2546). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดตราด*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธวัชชัย เปรมปรีย์. (2543). *16M: 16 ปัจจัยที่จำเป็นในการบริหาร*. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.

ธีรศักดิ์ เจิมมงคล. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2548). *โน้ตย่อบริหาร*. เชียงใหม่: Orange Group Practice Design.

นิติมา เทียนทอง. (2544). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

เนตรพัณณา ยาวิราช. (2546). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. *การวัดผลการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม*, *3*(1) 22-25.

ประพนธ์ ผาสุขยืด. (2548). *การจัดการความรู้:จากแนวคิดสู่การปฏิบัติจริง*. กรุงเทพฯ: ใยไหม.

พนัส หันนาคินทร์. (2526). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: พิฆเณศ.

พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.

พระธรรมปิฎก. (2544). *ผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: มติชน.

พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุภา.

เพ็ญจันทร์ เอี่ยวสานุรักษ์. (2546). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภัทรียา มุลาลินน์. (2554). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มนัส ญาติเจริญ. (2544). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนพลับพลา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ยงยุทธ เกษสาคร. (2541). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา.

ยุพิน ศรีอุทิศ. (2549). *การเปรียบเทียบทรรศนะของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะในการบริหารโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

เยาวเรศ วงศ์ปาลีย์. (2544). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา*. เข้าถึงได้จาก http://sps.lpru.ac.th/script/show_article.pl?mag_id=5&article_id=221

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2548). *การบริหารจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทรัพย์เพิ่มการพิมพ์.

ศิวิไล ใจหาญ. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

เศาวนิตย์ เศาณานนท์. (2542). *ภาวะผู้นำ*. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.

สงบ ประเสริฐพันธ์. (2543). *ร่วมกันสร้างสรรค์คุณภาพโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.

สนั่น หันทยุง. (2552). *ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมประสงค์ ภวภูตานนท์ ณ มหาสารคาม. (2542). *การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารสถานีพัฒนาที่ดี เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2546). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สาคร โห้วงศ์. (2544). *ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สำนักการศึกษา เมืองพัทยา. (2544). *รายงานการวิจัยการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อสังคมไทยในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักการศึกษา เมืองพัทยา. (2559 ก). *นโยบายการจัดการศึกษาเมืองพัทยา*. เข้าถึงได้จาก http://www.csn-advance.com/pattayaedu/index.php

สำนักการศึกษา เมืองพัทยา. (2559 ข). *รายงานสรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา*. ชลบุรี: สำนักการศึกษา เมืองพัทยา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต. ใน *รายงายการประชุมครูต้นแบบ ครูแห่งชาติ และผู้บริหารสถานศึกษา วันที่ 7-9 พฤษภาคม พ.ศ. 2542* (หน้า 8). ม.ป.ท.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559*. กรุงเทพฯ: สหมิตรพริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2540). *เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สิริบล ยะโส. (2551). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุมนา พุ่มประภาส. (2543). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นสตรีในสถานศึกษาในทรรศนะของครูในจังหวัดนครสวรรค์*. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). การศึกษาความเครียดของผู้บริหาร. ใน *ประมวลสาร: ชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 8-9*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540) *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: แพร่พิทยา.

อารยา จันทะโก. (2548). *การศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนของผู้บริหารและครูจังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1986). *Organization behavior*. New York: McGraw-Hill.

Bass, B. M. (1990). *Leadership and performance beyond expectation.* New York: Harper Collis.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.

Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collin.

Edward, P. J. (1984). Validation and extension of the fielder contingency model for leadership effectiveness in secondary school administration. *Dissertation Abstracts International*, *45*(1), 30-A.

Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

Griffiths, D. E. (1956). *Human relations in school administration*. New York: Apply Century.

Griffiths, D. E. (1959). *Administrative theory*. New York: Appleton Country Croffs.

Herbert, A. S. (1947). *Administrative behavior*. New York: McMillian.

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organization behavior: Utilizing human resources* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Education administration: Theory research and practice* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.

Jame, C., & Connolly, U. (2000). *Effective change in school*. London: Routledge.

Kellerman, B. (1984). *Leadership: Multi-disciplinary perspectives*. New York: McGraw-Hill.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610.

Kuhnert, K. W. (1994). Transforming leadership: Developing people through delegation. In B. M. Bass & B. J. Avolio (Eds.), *Improving organizational effectiveness through transformational leadership* (pp. 10-25). Thousand Oaks, California: Sage.

Likert, R. (1961). *New pattern of management*. New York: McGraw-Hill.

Lippitt, R., & White, R. K. (1960). *Autocracy and democracy: An experimental inquiry*. New York: McGraw-Hill.

Miller, D. E. (1987). *Working with people: Human resources management in action.* Reading, MA: CBI.

Mosley, L. C., Pietri, P. H., & Megginson, L. C. (1996). *Management: Concepts and applications.* New York: Harper & Row.

Reddin, W. J. (1970). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

Reed, D. E. (1987). *Organizational characteristics, principal leadership behavior and teacher job satisfaction: An investigation of the effects on student achievement.* Doctoral dissertation, University of Rochester.

Robbin, S. P. (1989). *Organizational behavior: Concepts, controversies and applications*. New York: Prentice-Hall.

Sharpton, L. F. (1985). *Leadership styles of administrative personnel in the area vocational schools in the state of Oklahoma*. Oklahoma: Oklahoma State University.

Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.

Vroom, V. H., & Yetton, P. (1973). *Leadership and decision making*. Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh Press.

Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organizations* (5th ed.). New York: Prentice-Hall.

Yukl, G. A. (2002). *Leadership in organizations* (6th ed.). New York: Prentice-Hall.

# ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว. 622 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

21 พฤษภาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เค้าโครงงานวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วยนางผจงจิตร ชีวพัฒนพิบูลย์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56921117 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ
(ลงชื่อ) ประยูร อิ่มสวาสดิ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดิ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ 0-3810-2052
โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว. 623 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

21 พฤษภาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วยนางผจงจิตร ชีวพัฒนพิบูลย์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56921117 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) ประยูร อิ่มสวาสดิ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดิ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ 0-3810-2052
โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว. 624 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

21 พฤษภาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วยนางผจงจิตร ชีวพัฒนพิบูลย์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56921117 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์ จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) ประยูร อิ่มสวาสดิ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดิ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ 0-3810-2052
โทรสาร 0-3874-5811

**ภาคผนวก ข**

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

# แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

.....

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามนี้ผู้ตอบ ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

2. แบบสอบถามนี้ จะใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น และจะเก็บข้อมูลไว้เป็นความลับ โดยการเสนอข้อมูลจะทำออกมาในรูปกลุ่มบุคคล

3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกตอนและทุกข้อ ตามสภาพเป็นจริง เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไปด้วยความสมบูรณ์และถูกต้อง

4. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเมืองพัทยาสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ตามแนวคิดของ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) ซึ่งมี 7 ด้าน จำนวน 44 ข้อ

5. แบบสอบถามมีทั้งหมด 6 หน้า

นางผจงจิตร ชีวพัฒนพิบูลย์
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓ลงในหน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ
   ( ) ชาย
   ( ) หญิง
2. ประสบการณ์ในการทำงาน
   ( ) ต่ำกว่า 5 ปี
   ( ) 5 - 10 ปี ขึ้นไป
   ( ) มากว่า 10 ปี
3. ขนาดของโรงเรียน
   ( ) ขนาดกลาง (500 - 1,499 คน)
   ( ) ขนาดใหญ่ (1,500 คน ขึ้นไป)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเมืองพัทยาในสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพจริง และตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดเกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นมากที่สุด
4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นมาก
3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นปานกลาง
2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นน้อย
1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นน้อยที่สุด

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| **ด้านการมีความคิดริเริ่ม** | | | | | |
| 1. เสนอความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 2. มีความคิดในการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดี | | | | | |
| 3. ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ | | | | | |
| 4. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของโรงเรียน | | | | | |
| 5. มีความรอบรู้และประยุกต์ใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการบริหารให้เกิดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม | | | | | |
| 6. มีความฉับไวทันต่อเหตุการณ์ในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และเหตุการณ์ใหม่ ๆ ทางการศึกษา | | | | | |
| **ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข** | | | | | |
| 7. ปรับปรุงงานโดยหลักการและแนวคิดของตนเอง | | | | | |
| 8. เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถช่วยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน | | | | | |
| 9. จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน | | | | | |
| 10. ยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้อื่น | | | | | |
| 11. สามารถให้ข้อเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาหารือเพื่อช่วยเหลือในการแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ | | | | | |
| 12. เปิดโอกาสและแสวงหาโอกาสให้ครูได้มีการพัฒนาวิชาชีพครู | | | | | |
| 13. สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานได้อย่างดี | | | | | |

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| **ด้านการยอมรับนับถือ**<br>14. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเป็นที่ประจักษ์ และได้รับการยอมรับจากครู และชุมชน | | | | | |
| 15. ให้ความสำคัญหรือให้เกียรติกับครูและบุคลากรในโรงเรียนทุกคน | | | | | |
| 16. ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในที่ประชุม | | | | | |
| 17. มอบหมายงานที่สำคัญให้ครูได้มีโอกาสแสดงออกความสามารถพิเศษ | | | | | |
| 18. ยอมรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของครูและผู้ร่วมงานเสมอ | | | | | |
| 19. ยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีและประสบผลสำเร็จในหน้าที่ด้วยความเต็มใจ | | | | | |
| 20. มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบเมื่อมีผู้ร่วมงานเกิดผิดพลาดภายหลังจากการมอบหมายงานในหน้าที่ | | | | | |
| **ด้านการให้ความช่วยเหลือ**<br>21. ให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครูเสมอ | | | | | |
| 22. ชี้แนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาส่วนตัวให้กับครูในโรงเรียน | | | | | |
| 23. ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | | | | | |
| 24. มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานสม่ำเสมอ | | | | | |
| 25. ให้ความเอาใจใส่ในการจัดหาดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการต่าง ๆ ให้กับครูอย่างเสมอภาค | | | | | |
| 26. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกันและช่วยเหลือกันและกัน | | | | | |

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| **ด้านการโน้มน้าวจิตใจ**<br>27. สามารถพูดชี้แจงในการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนถูกต้อง | | | | | |
| 28. มีจิตวิทยาในการพูดโน้มน้าวจิตใจอย่างน่าเชื่อถือให้หน่วยงานอื่น ๆ ร่วมมือกับทางโรงเรียน | | | | | |
| 29. มีความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมะสมกับกาลเทศะ | | | | | |
| 30. มีความสามารถคลี่คลายความตึงเครียดในการประชุมให้มีบรรยากาศที่แจ่มใส | | | | | |
| 31. มีความสามารถเจรจาไกล่เกลี่ยความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันของผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี | | | | | |
| **ด้านการประสานงาน**<br>32. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน | | | | | |
| 33. สามารถประสานงานให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความสามัคคี | | | | | |
| 34. สามารถประสานงานให้ทุกหน่วยงานร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้กับโรงเรียน | | | | | |
| 35. สามารถร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาของนักเรียน | | | | | |
| 36. สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน | | | | | |
| 37. สามารถสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ | | | | | |
| 38. จัดให้มีการชี้แจงเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ทราบและเข้าใจในบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ | | | | | |

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| **ด้านการเข้าสังคม**<br>39. มีมนุษย์สัมพันธ์ดี จิตใจกว้างขวาง เสียสละเวลาหรือทุนทรัพย์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม | | | | | |
| 40. มีความเป็นมิตรกับทุกคน | | | | | |
| 41. ร่วมสังสรรค์เป็นกันเองกับผู้ร่วมงานตามโอกาสอันควร | | | | | |
| 42. เข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานราชการ สมาคม ชมรม หรือมูลนิธิต่าง ๆ อยู่เสมอ | | | | | |
| 43. สนับสนุนโรงเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ของชุมชน | | | | | |
| 44. มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่อยู่เป็นประจำทั้งในและนอกองค์กร | | | | | |

ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

**ภาคผนวก ค**

- ค่าความตรงเชิงเนื้อหา
- ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

**ผลการตรวจสอบเครื่องมือ**
**ค่าความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้แบบประเมินค่าความสอดคล้อง**
**IOC (Index of Item-Objective Congruence)**

| ข้อที่ | รูปแบบการติดต่อสื่อสาร | คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | ค่า IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| | **ด้านการมีความคิดริเริ่ม** | | | | | |
| 1 | เสนอความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2 | มีความคิดในการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดี | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3 | ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 4 | เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของโรงเรียน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5 | มีความรอบรู้และประยุกต์ใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการบริหารให้เกิดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 6 | มีความฉับไวทันต่อเหตุการณ์ในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และเหตุการณ์ใหม่ ๆ ทางการศึกษา | +1 | +1 | 0 | 0.67 | ใช้ได้ |
| | **ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข** | | | | | |
| 7 | ปรับปรุงงานโดยหลักการและแนวคิดของตนเอง | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 8 | เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถช่วยในการแก้ปัญหาของโรงเรียน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 9 | จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 10 | ยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้อื่น | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |

| ข้อที่ | รูปแบบการติดต่อสื่อสาร | คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | ค่า IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| 11 | สามารถให้ข้อเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาหารือเพื่อช่วยเหลือในการแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 12 | เปิดโอกาสและแสวงหาโอกาสให้ครูได้มีการพัฒนาวิชาชีพครู | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 13 | สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานได้อย่างดี | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | **ด้านการยอมรับนับถือ** | | | | | |
| 14 | ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเป็นที่ประจักษ์และได้รับการยอมรับจากครู และชุมชน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 15 | ให้ความสำคัญหรือให้เกียรติกับครูและบุคลากรในโรงเรียนทุกคน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 16 | ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในที่ประชุม | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 17 | มอบหมายงานที่สำคัญให้ครูได้มีโอกาสแสดงออกความสามารถพิเศษ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 18 | ยอมรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของครูและผู้ร่วมงานเสมอ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 19 | ยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีและประสบผลสำเร็จในหน้าที่ด้วยความเต็มใจ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 20 | มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบเมื่อมีผู้ร่วมงานเกิดผิดพลาดภายหลังจากการมอบหมายงานในหน้าที่ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | **ด้านการให้ความช่วยเหลือ** | | | | | |
| 21 | ให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครูเสมอ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 22 | ชี้แนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาส่วนตัวให้กับครูในโรงเรียน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |

| ข้อที่ | รูปแบบการติดต่อสื่อสาร | คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | ค่า IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| 23 | ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 24 | มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานสม่ำเสมอ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 25 | ให้ความเอาใจใส่ในการจัดหาดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการต่าง ๆ ให้กับครูอย่างเสมอภาค | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 26 | จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกันและช่วยเหลือกันและกัน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | **ด้านการโน้มน้าวจิตใจ** | | | | | |
| 27 | สามารถพูดชี้แจงในการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนถูกต้อง | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 28 | มีจิตวิทยาในการพูดโน้มน้าวจิตใจอย่างน่าเชื่อถือให้หน่วยงานอื่น ๆ ร่วมมือกับทางโรงเรียน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 29 | มีความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมะสมกับกาลเทศะ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 30 | มีความสามารถคลี่คลายความตึงเครียดในการประชุมให้มีบรรยากาศที่แจ่มใส | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 31 | มีความสามารถเจรจาไกล่เกลี่ยความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันของผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |

| ข้อที่ | รูปแบบการติดต่อสื่อสาร | คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | ค่า IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| | **ด้านการประสานงาน** | | | | | |
| 32 | ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 33 | สามารถประสานงานให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความสามัคคี | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 34 | สามารถประสานงานให้ทุกหน่วยงานร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้กับโรงเรียน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 35 | สามารถร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาของนักเรียน | +1 | +1 | 0 | 0.67 | ใช้ได้ |
| 36 | สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 37 | สามารถสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 38 | จัดให้มีการชี้แจงเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ทราบและเข้าใจในบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | **ด้านการเข้าสังคม** | | | | | |
| 39 | มีมนุษย์สัมพันธ์ดี จิตใจกว้างขวาง เสียสละเวลาหรือทุนทรัพย์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 40 | มีความเป็นมิตรกับทุกคน | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 41 | ร่วมสังสรรค์เป็นกันเองกับผู้ร่วมงานตามโอกาสอันควร | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 42 | เข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานราชการ สมาคม ชมรม หรือมูลนิธิต่าง ๆ อยู่เสมอ | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 43 | สนับสนุนโรงเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ของชุมชน | +1 | +1 | 0 | 0.67 | ใช้ได้ |
| 44 | มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่อยู่เป็นประจำทั้งในและนอกองค์กร | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |

ตารางที่ 19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

| ข้อ | ค่าอำนาจจำแนก | ข้อ | ค่าอำนาจจำแนก |
|---|---|---|---|
| 1. | .45 | 23. | .66 |
| 2. | .47 | 24. | .78 |
| 3. | .47 | 25. | .69 |
| 4. | .44 | 26. | .67 |
| 5. | .59 | 27. | .55 |
| 6. | .46 | 28. | .59 |
| 7. | .77 | 29. | .61 |
| 8. | .32 | 30. | .50 |
| 9. | .54 | 31. | .44 |
| 10. | .69 | 32. | .40 |
| 11. | .39 | 33. | .52 |
| 12. | .30 | 34. | .59 |
| 13. | .46 | 35. | .71 |
| 14. | .41 | 36. | .74 |
| 15. | .67 | 37. | .59 |
| 16. | .31 | 38. | .42 |
| 17. | .47 | 39. | .78 |
| 18. | .73 | 40. | .30 |
| 19. | .77 | 41. | .55 |
| 20. | .70 | 42. | .69 |
| 21. | .56 | 43. | .45 |
| 22. | .72 | 44. | .32 |

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96