



## รูปแบบภาวะผู้นำกับภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

เพ็ญศรี ชิตสกุล\*

**คำสำคัญ :** รูปแบบภาวะผู้นำ/ ภาวะทางอารมณ์  
**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสิงห์บุรี จำนวน 314 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราวัดประมาณค่า แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยศึกษาตัวแปรอิสระ คือ ข้อมูลส่วนบุคคล และรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบการสั่งงาน ภาวะผู้นำแบบขายความคิด ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน และตัวแปรตาม คือ ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การตระหนักรู้ตนเอง การจัดการกับอารมณ์ของตนเอง ความสามารถในการควบคุมจิตใจตนเอง การเข้าใจผู้อื่น และการมีทักษะทางสังคม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis)

### ผลการวิจัยพบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.19 มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.43 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี/หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 68.15 ซึ่งส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.20 และมีตำแหน่งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.86
2. ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.19, S.D.=0.52$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสามารถในการควบคุมจิตใจตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.25, S.D.=0.53$ ) รองลงมาได้แก่ ด้านการมีทักษะทางสังคม ( $\bar{X}=4.24, S.D.=0.52$ ) ด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง ( $\bar{X}=4.19, S.D.=0.51$ ) ด้านการตระหนักรู้ตนเอง ( $\bar{X}=4.15, S.D.=0.52$ ) และด้านการเข้าใจผู้อื่น ( $\bar{X}=4.13, S.D.=0.51$ ) ตามลำดับ
3. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.12, S.D.=0.52$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.22, S.D.=0.53$ ) รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำแบบขายความคิด ( $\bar{X}=4.12, S.D.=0.52$ ) ภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน ( $\bar{X}=4.10, S.D.=0.53$ ) และภาวะผู้นำแบบการสั่งงาน ( $\bar{X}=4.03, S.D.=0.50$ ) ตามลำดับ
4. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบขายความคิด ภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน และภาวะผู้นำแบบการสั่งงาน ส่งผลเชิงบวกต่อภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ส่งผลเชิงบวกต่อภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สูงสุด และภาวะผู้นำแบบการสั่งงาน ส่งผลเชิงบวกต่อภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ต่ำสุด ความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 4 ด้านกับภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง ( $R=.895$ ) โดยที่ปัจจัยทั้ง 4 ด้านสามารถพยากรณ์ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 80.10 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .221

\* นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา



## Abstract

The objectives of this research 1) To study the emotional quotient of school administrators. 2) To study the leadership styles of school administrators. and 3) To study the relationship between leadership style and emotional quotient of school administrators. The research sample group consists of 314 school administrators secondary school in Singburi. The questionnaire consists of rating scale is divided into five levels which are the study of independent variable is the personal information and the leadership styles of school administrators to consist of the telling leadership, selling leadership, participating leadership and delegating leadership and the dependent variable is the emotional quotient of school administrators to consist of the self-awareness, self – regulation, control oneself, empathy and social skill. The research were used in data analysis were percentage, mean, standard deviation and multiple regression analysis.

## Results

1. The most of the samples were female 60.19 %, the most of ages is 51 years old up 26.43 %, the most of them had the highest level of the bachelor degree or equivalent 68.15 %, the highest monthly income between 30,001 – 40,000 baht 24.20 % and the most basic school board position 45.86 %.

2. The emotional quotient of school administrators, overall are the high level ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.52), considering the dimensions, it was found that the control oneself is highest and the average is the most ( $\bar{X}=4.25$  , S.D.=0.53), secondary; the social skill ( $\bar{X}=4.24$  , S.D.=0.52), the self – regulation ( $\bar{X}=4.19$  , S.D.=0.51), the self-awareness ( $\bar{X}=4.15$  , S.D.=0.52) and the empathy ( $\bar{X}=4.13$  , S.D.=0.51), respectively.

3. The leadership styles of school administrators, overall are the high level ( $\bar{X} = 4.12$  ,S.D.=0.52), considering the dimensions, it was found that the participating leadership is highest and the average is the most ( $\bar{X}=4.22$  , S.D.=0.53), secondary; the selling leadership ( $\bar{X}=4.12$  , S.D.=0.52), the delegating leadership ( $\bar{X}=4.10$  , S.D.=0.53) and the telling leadership ( $\bar{X}=4.03$  , S.D.=0.50), respectively.

4. The leadership styles of school administrators found that the participating leadership, the selling leadership, the delegating leadership and the telling leadership positive affect on the emotional quotient of school administrators, the participating leadership positive affect on the emotional quotient of school administrators is the most and the telling leadership positive affect on the emotional quotient of school administrators is the lowest. The relationship of 4 factors to the emotional quotient of school administrators are the high level ( $R=.895$ ). The 4 factors can predict the emotional quotient of school administrators 80.10%. There are discrepancies in forecasting .221.

## บทนำ

ในโลกของการทำงานนั้น คนเราต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นๆ ต้องประสานงาน ประสานความร่วมมือระหว่างบุคคล เพื่อขับเคลื่อนให้งานบรรลุเป้าหมาย จึงต้องอาศัยศิลปะ ความเข้าใจธรรมชาติของพฤติกรรมมนุษย์ เพื่อเข้าใจความรู้สึกนึกคิด จิตใจในส่วนลึกของเขา ทำให้คนอยากร่วมงานกับเราด้วยความเต็มใจ (กรมสุขภาพจิต, 2554 : 75) ผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จำเป็นต้องมีคุณลักษณะอื่นๆ ที่นอกเหนือจากความเป็นผู้มีสติปัญญาและความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำสามารถได้รับการนับถือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ สามารถบริหารจัดการตนเอง



และสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นได้ดี คุณลักษณะดังกล่าวนี้ คือ ภาวะทางอารมณ์ หรือความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence : EQ) นั่นเอง ซึ่งจากการวิจัยเกี่ยวกับภาวะทางอารมณ์ หรือความฉลาดทางอารมณ์ ของ Roderick, A. Baron (1997 : 19) พบว่า ภาวะทางอารมณ์เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะถึงแม้ว่าผู้นำจะได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดีที่สุดเพียงใด มีสติปัญญาที่เฉียบคม และมีความคิดดีๆ อยู่มากมาย แต่ถ้าผู้นำไม่มีคุณลักษณะของภาวะทางอารมณ์ หรือความฉลาดทางอารมณ์แล้ว ผู้นำเหล่านั้นก็ไม่สามารถเป็นผู้นำชั้นเยี่ยมได้เลย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่วนหนึ่งเกิดมาจากภาวะจิตใจภายในของตัวผู้บริหารเอง ภาวะทางอารมณ์ หรือความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร ทำให้บุคลิกภาพของผู้บริหารมั่นคงไม่หวั่นไหว ผลงานวิจัยของ นิตยา วิเศษยา (2551 : 92 - 93) พบว่า ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา และผู้บริหารที่มีประสบการณ์เพิ่มขึ้นจะมีภาวะทางอารมณ์มากขึ้น นอกจากนี้ เปรมปรีดี หมูวิเศษ (2549 : 120 - 124) ยังพบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน นอกจากนี้ยัง พบว่า ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารมีผลต่อการบริหารจัดการ และทักษะการบริหารทางด้านเทคนิค ทางด้านมนุษย์ และทางด้านการนึกคิดที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ดี

ภาวะทางอารมณ์เป็นรากฐานสำคัญประการหนึ่งของการประสบความสำเร็จในชีวิตของแต่ละคน ซึ่งเกิดจากความสามารถเรียนรู้สภาวะอารมณ์ของตนเองอย่างถูกต้อง สามารถจัดการกับอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ สามารถควบคุมอารมณ์ให้มีความมั่นคง ไม่แปรปรวนง่าย และมีความสามารถรู้พื้นอารมณ์ของตนเองให้อยู่ในสภาพที่ดีได้ด้วยตนเอง และมีความเข้าใจสภาวะอารมณ์ของผู้อื่นจนสามารถมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นในสังคมได้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2554 : 19) คนที่มีภาวะทางอารมณ์สูง หรือมีทักษะทางอารมณ์ที่ได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดี จะเป็นคนที่สามารถรับรู้ เข้าใจ และจัดการกับความรู้สึกของตนเองได้ดี รวมทั้งเข้าใจความรู้สึกของคนอื่น จึงมักจะประสบความสำเร็จ มีความพึงพอใจในชีวิต สามารถสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ออกมาได้เสมอ ตรงกันข้ามกับคนที่ไม่สามารถควบคุมอารมณ์ ก็มักจะเต็มไปด้วยความขัดแย้งภายในจิตใจ พลอยทำให้ขาดสมาธิในการทำงาน และมีความคิดที่หมกมุ่น กังวล ไม่ปลอดโปร่ง (Mayer & Salovey, 1997 : 23) และ Goleman, Daniel (1998 : 127) ได้ทำการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีการศึกษาสูงจะไม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ถ้าระดับภาวะทางอารมณ์ต่ำ และปรากฏว่า ภาวะทางอารมณ์มีความสำคัญเป็น 2 เท่าของความสามารถทางสติปัญญา และความชำนาญ ด้วยเหตุนี้ภาวะทางอารมณ์ จึงกลายเป็นเรื่องสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของผู้บริหารในแต่ละองค์กร

สาเหตุที่เลือกศึกษาเรื่องนี้ โดยเฉพาะที่โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสิงห์บุรี เพราะเล็งเห็นว่า ภาวะทางอารมณ์ หรือความฉลาดทางอารมณ์เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างมากกับผู้นำผู้บริหารในยุคปัจจุบัน ที่จะทำให้การบริหารงานเป็นไปตามจุดมุ่งหมาย ดังนั้น ภาวะทางอารมณ์เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลให้บุคคลประสบความสำเร็จทั้งด้านการบริหารงาน การเรียนการสอน การงาน ครอบครัว การดำเนินชีวิตส่วนตัว การอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม รวมถึงลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำ คือ การมีภาวะทางอารมณ์ในการบริหารงานพร้อมกับการใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

รูปแบบภาวะผู้นำกับภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งผลต่อการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสิงห์บุรี ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจะส่งผลถึงการปฏิบัติงานให้มีขวัญ และกำลังใจ รู้จักเสียสละ ทุ่เม และร่วมแรงร่วมใจกับผู้ร่วมงานทุกๆ คนในโรงเรียน ซึ่งจะเอื้อประโยชน์สูงสุดกับโรงเรียนให้สามารถพัฒนาศักยภาพทุกด้านให้ก้าวหน้าต่อไป ซึ่งผู้วิจัยเองมีความสนใจในเรื่องดังกล่าวว่า รูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสิงห์บุรีเป็นเช่นไร



### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

### วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ วิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นข้อคำถามที่สร้างขึ้นเพื่อต้องการทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ และภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีการอธิบายความหมายของค่าระดับคะแนน ข้อความที่ใช้ในการตอบอย่างชัดเจน เพื่อให้ได้ระดับความสัมพันธ์ และนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือส่วนที่ 1 (ตัวแปรอิสระ) แบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 4 แบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบการสั่งงาน 2) ภาวะผู้นำแบบขายความคิด 3) ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม และ 4) ภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน และส่วนที่ 2 (ตัวแปรตาม) แบบสอบถามภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การตระหนักรู้ตนเอง 2) การจัดการกับอารมณ์ของตนเอง 3) ความสามารถในการควบคุมจิตใจตนเอง 4) การเข้าใจผู้อื่น และ 5) การมีทักษะทางสังคม

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสิงห์บุรี 12 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 314 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา 314 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาจัดระบบลงรหัสแล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ห้ใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในรูปของร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบคัดเลือกเข้า (Enter Selection Regression Analysis) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพได้ศึกษาจากการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยการค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูล และศึกษาจากเอกสารทางด้านวิชาการ หนังสือ วารสาร บทความ เอกสาร ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการวิจัย ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการวิจัยสนาม (Field Research) โดยวิธีการสัมภาษณ์ เป็นการใช่วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ตามแบบสอบถาม เป็นการสัมภาษณ์แบบมีแนวคำถามที่จะสัมภาษณ์ และมีการบันทึกเสียง จะใช้การบันทึกเสียงตลอดระยะเวลาการสัมภาษณ์ ตลอดจนการจัดบันทึกคำพูดที่สำคัญ (Key Word) โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสิงห์บุรี จำนวน 12 โรงเรียน ซึ่งมีจำนวนรวม 12 คน

### ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำกับภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.19 มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.43 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี/หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 68.15 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.20 และตำแหน่งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.86
2. ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.19, S.D.=0.52$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสามารถในการควบคุมจิตใจตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.25, S.D.=0.53$ ) รองลงมาได้แก่ ด้านการมีทักษะทางสังคม ( $\bar{X}=4.24, S.D.=0.52$ ) ด้านการจัดการกับอารมณ์ของ



ตนเอง ( $\bar{X}=4.19, S.D.=0.51$ ) ด้านการตระหนักรู้ตนเอง ( $\bar{X}=4.15, S.D.=0.52$ ) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการเข้าใจผู้อื่น ( $\bar{X}=4.13, S.D.=0.51$ ) และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายด้าน สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

2.1 ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถในการควบคุมจิตใจตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.25, S.D.=0.53$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หัวข้อท่านมองโลกในแง่ดี เผชิญกับปัญหา และอุปสรรคได้อย่างไม่ย่อท้อจนสำเร็จบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.28, S.D.=0.53$ ) รองลงมาได้แก่ ท่านมีความจงรักภักดี ยึดมั่นกับเป้าหมายของกลุ่ม และองค์การ ( $\bar{X}=4.26, S.D.=0.57$ ) ท่านมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง แม้ทำงานยากแค่ไหนก็มั่นใจว่าสามารถทำได้ ( $\bar{X}=4.25, S.D.=0.53$ ) ท่านมีความอดทน และความพยายามในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงงาน และไม่รู้สึกรำคาญใจในการทำงาน ( $\bar{X}=4.24, S.D.=0.54$ ) ท่านมีความคิดริเริ่ม และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ( $\bar{X}=4.23, S.D.=0.52$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หัวข้อท่านมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พยายามปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ได้มาตรฐานที่ดี ( $\bar{X}=4.22, S.D.=0.46$ )

2.2 ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีทักษะทางสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.24, S.D.=0.52$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หัวข้อท่านมีความร่วมมือกันทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย ให้เกิดพลังร่วมมือของกลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.27, S.D.=0.52$ ) รองลงมาได้แก่ ท่านมีความเป็นผู้นำ สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือผลักดันกลุ่มได้เป็นอย่างดี และถูกทิศทาง เห็นคุณค่าความมีน้ำใจที่มีต่อกัน ( $\bar{X}=4.25, S.D.=0.56$ ) ท่านสร้างสายสัมพันธ์ เสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจกัน เพื่อปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X}=4.24, S.D.=0.52$ ) ท่านมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นภายในโรงเรียน และภายนอกโรงเรียน ( $\bar{X}=4.23, S.D.=0.53$ ) ท่านมีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งได้ดี เจรจาต่อรองแก้ไขหาทางยุติข้อขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=4.22, S.D.=0.51$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หัวข้อท่านสามารถสื่อความหมายที่ดี ชัดเจน ถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X}=4.21, S.D.=0.45$ )

2.3 ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.19, S.D.=0.51$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หัวข้อท่านมีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เปิดใจกว้างกับความคิด หรือข้อมูลใหม่ๆ ได้อย่างมีความสุข อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.24, S.D.=0.53$ ) รองลงมาได้แก่ ท่านมีความสามารถในการปรับตัว มีความยืดหยุ่นในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ( $\bar{X}=4.22, S.D.=0.57$ ) ท่านเป็นผู้ใช้สติปัญญา แสดงความรับผิดชอบ ( $\bar{X}=4.19, S.D.=0.46$ ) ท่านจะไม่แสดงอาการเมื่อผู้อื่นไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง หรือคำแนะนำ และไม่แสดงปฏิกิริยาโต้ตอบรุนแรงต่อปัญหาเพียงเล็กน้อย ( $\bar{X}=4.18, S.D.=0.52$ ) ท่านเป็นคนที่ไม่ไว้วางใจ กระทำสิ่งต่างๆ โดยรักษาความซื่อสัตย์ และคุณงามความดี ( $\bar{X}=4.17, S.D.=0.51$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หัวข้อท่านควบคุมตน สามารถจัดการกับภาวะอารมณ์ ความฉุนเฉียวได้ ( $\bar{X}=4.14, S.D.=0.48$ )

2.4 ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตระหนักรู้ตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.15, S.D.=0.52$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หัวข้อท่านมีความมั่นใจในตน เชื่อมั่นในความสามารถ และคุณค่าของตน อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.37, S.D.=0.48$ ) รองลงมาได้แก่ ท่านควบคุมอารมณ์ของตนเองได้เมื่อโกรธกับผู้อื่น และแสดงออกอย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=4.19, S.D.=0.49$ ) ท่านสามารถประเมินตนได้ตามความเป็นจริง รู้จุดเด่น และจุดด้อยของตน ( $\bar{X}=4.15, S.D.=0.56$ ) ท่านรู้ตัวเมื่อตนเองแสดงพฤติกรรมการปกป้องตนเอง ( $\bar{X}=4.08, S.D.=0.63$ ) ท่านสามารถจัดการกับความรู้สึกภายในตนได้ในสภาวะที่เหมาะสมพอดี ( $\bar{X}=4.05, S.D.=0.46$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หัวข้อท่านรู้เท่าทันอารมณ์ของตน รู้ถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดความรู้สึกนั้น และคาดคะเนผลที่จะตามมาได้ ( $\bar{X}=4.04, S.D.=0.47$ )

2.5 ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเข้าใจผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.13, S.D.=0.51$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หัวข้อท่านให้ออกาสบุคคลอื่น สามารถเล็งเห็นความเป็นไปได้จากการมองเห็นความแตกต่างของคนโดยไม่แบ่งแยก อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.23, S.D.=0.56$ ) รองลงมาได้แก่ ท่านตระหนักรู้ถึงความต้องการ และสนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติให้แก่พนักงาน





( $\bar{X}=4.22, S.D.=0.44$ ) ท่านมีความเข้าใจผู้อื่น ตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความคิด และมุมมองของผู้อื่น และสนใจผู้อื่น ( $\bar{X}=4.14, S.D.=0.53$ ) ท่านมีจิตใจมุ่งบริการ คาดคะเน รับรู้ และตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลอื่น ( $\bar{X}=4.08, S.D.=0.53$ ) ท่านทราบความต้องการ ช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้และความสามารถให้ถูกทาง ( $\bar{X}=4.06, S.D.=0.51$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หัวข้อท่านสามารถไกล่เกลี่ยให้บุคคลที่มีอารมณ์รุนแรงเข้าหากันมีสติและหาข้อตกลงได้อย่างมีเหตุผล ( $\bar{X}=4.02, S.D.=0.48$ )

3. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.12, S.D.=0.52$ ) เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.22, S.D.=0.53$ ) รองลงมาได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบขยายความคิด ( $\bar{X}=4.12, S.D.=0.52$ ) ด้านภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน ( $\bar{X}=4.10, S.D.=0.53$ ) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบการสั่งงาน ( $\bar{X}=4.03, S.D.=0.50$ ) และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายด้าน สรุปผลการวิจัยเป็น ดังนี้

3.1 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.22, S.D.=0.53$ ) เมื่อพิจารณาารายข้อ พบว่า หัวข้อท่านส่งเสริม สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องมากนัก อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.27, S.D.=0.51$ ) รองลงมาได้แก่ ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายมากยิ่งขึ้น ( $\bar{X}=4.25, S.D.=0.55$ ) ท่านส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมตัดสินใจ และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานโดยท่านจะไม่เป็นผู้ชี้แนะใดๆ ( $\bar{X}=4.24, S.D.=0.57$ ) ท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.23, S.D.=0.49$ ) ท่านและบุคลากรสามารถติดต่อสื่อสารในเรื่องงานซึ่งกันและกัน ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.22, S.D.=0.50$ ) ท่านเชื่อมั่นวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร ก่อนที่จะตัดสินใจมอบหมายงานให้บุคลากร ( $\bar{X}=4.21, S.D.=0.53$ ) ท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน กระบวนการปฏิบัติงาน และการประเมินผล โดยท่านไม่เข้าไปควบคุมมากนัก ( $\bar{X}=4.19, S.D.=0.51$ ) ท่านสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปราย และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ โดยท่านจะชี้แนะเพียงเล็กน้อย ( $\bar{X}=4.18, S.D.=0.56$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หัวข้อท่านมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติแล้ว เมื่อเกิดปัญหาขึ้นจะคอยให้กำลังใจ พร้อมให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจ และร่วมแก้ปัญหา ( $\bar{X}=4.17, S.D.=0.58$ )

3.2 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบขยายความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.12, S.D.=0.52$ ) เมื่อพิจารณาารายข้อ พบว่า หัวข้อท่านยกย่อง และชมเชยบุคลากรเมื่อสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.22, S.D.=0.57$ ) รองลงมาได้แก่ ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องงานที่ได้รับมอบหมายก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ ( $\bar{X}=4.18, S.D.=0.52$ ) ท่านให้คำแนะนำ และชี้แนะการปฏิบัติงานอย่างมาก ให้การสนับสนุน และให้ความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ( $\bar{X}=4.17, S.D.=0.48$ ) ท่านยอมรับข้อเสนอแนะ การตัดสินใจ และความคิดเห็นของบุคลากร แล้วนำมาปฏิบัติและดำเนินการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ( $\bar{X}=4.15, S.D.=0.56$ ) ท่านส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ ( $\bar{X}=4.12, S.D.=0.50$ ) ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรซักถาม อภิปราย และประเมินผลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ผ่านมาร่วมกันและพิจารณาว่าควรดำเนินการอย่างไรต่อไป ( $\bar{X}=4.11, S.D.=0.55$ ) ท่านให้การส่งเสริม สนับสนุน และดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความเป็นกันเอง แต่ยังคงควบคุมการปฏิบัติงานของครูต่างๆ จนทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ( $\bar{X}=4.05, S.D.=0.52$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หัวข้อท่านมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติ แล้วเข้าร่วมปฏิบัติงานกับบุคลากร พร้อมทั้งให้คำแนะนำและร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ( $\bar{X}=3.96, S.D.=0.46$ )

3.3 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.10, S.D.=0.53$ ) เมื่อพิจารณาารายข้อ พบว่า หัวข้อท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างอิสระ อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.16, S.D.=0.52$ )



รองลงมาได้แก่ ท่านมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากรแต่ละคน ( $\bar{X}=4.15, S.D.=0.57$ ) ท่านมอบหมายงานในหน้าที่ประจำ และงานเสริมให้บุคลากรไปปฏิบัติ บุคลากรสามารถกำหนดกรอบแนวทาง และวิธีการปฏิบัติงานของตนเองได้ ( $\bar{X}=4.13, S.D.=0.51$ ) ท่านให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุเป้าหมายโดยผู้บริหารให้การสนับสนุนเท่าที่จำเป็น ( $\bar{X}=4.11, S.D.=0.59$ ) ท่านให้การสนับสนุน และความเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดี และบรรลุวัตถุประสงค์ ( $\bar{X}=4.05, S.D.=0.47$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หัวข้อท่านมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติ แล้วเปิดโอกาสให้บุคลากรคิด และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ท่านไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวโดยไม่จำเป็น ( $\bar{X}=4.02, S.D.=0.53$ )

3.4 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบการสั่งงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.03, S.D.=0.50$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หัวข้อท่านตรวจสอบ และนิเทศการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.11, S.D.=0.50$ ) รองลงมาได้แก่ ท่านใช้อำนาจหน้าที่สั่งงานให้บุคลากรปฏิบัติงานสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด ( $\bar{X}=4.08, S.D.=0.49$ ) ท่านใช้อำนาจเปลี่ยนแปลงหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรทันที เมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายไม่สำเร็จ ( $\bar{X}=4.03, S.D.=0.54$ ) ท่านมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแนวความคิดของผู้บริหารเป็นหลัก โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรตัดสินใจเปลี่ยนแปลง หรือโต้แย้งได้ ( $\bar{X}=4.02, S.D.=0.51$ ) ท่านสั่งงานแล้วควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเพื่อให้งานสำเร็จวัตถุประสงค์ที่กำหนด ( $\bar{X}=4.01, S.D.=0.47$ ) ท่านแสดงพฤติกรรมการทำงานด้วยคำพูด ท่าทางที่จริงจัง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรซักถามได้บ้าง ( $\bar{X}=3.99, S.D.=0.53$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หัวข้อท่านเป็นผู้กำหนดแนวทาง โครงสร้าง ตัวบุคคล ควบคุม ประเมินผล และกำกับการปฏิบัติงานตลอดเวลา ( $\bar{X}=3.93, S.D.=0.49$ )

4. รูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ด้านภาวะผู้นำแบบขายความคิด ด้านภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน และด้านภาวะผู้นำแบบการสั่งงาน ส่งผลเชิงบวกต่อภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ( $P < 0.05$ ) โดยรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ส่งผลเชิงบวกต่อภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สูงสุด และรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบการสั่งงาน ส่งผลเชิงบวกต่อภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ต่ำสุด ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ด้านภาวะผู้นำแบบขายความคิด ด้านภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน และด้านภาวะผู้นำแบบการสั่งงานกับภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง ( $R = .895$ ) โดยรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ด้านภาวะผู้นำแบบขายความคิด ด้านภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน และด้านภาวะผู้นำแบบการสั่งงานสามารถพยากรณ์ภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 80.10 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .221

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำกับภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีข้อเสนอแนะ คือ

### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม เสนอว่า วิธีการบริหารที่ช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ หรือการปฏิบัติงานในหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดความผูกพัน และความรับผิดชอบต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้นำจะต้องเห็นความสำคัญ พร้อมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดพื้นฐาน และองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และสิ่งสำคัญจะต้องทราบถึงประโยชน์ ข้อจำกัด และอุปสรรคของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.2 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบขายความคิด เสนอว่า บทบาทหน้าที่



ของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเข้าร่วมปฏิบัติงานกับบุคลากร พร้อมทั้งให้คำแนะนำ และร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อช่วยในการสนับสนุนให้งานสำเร็จลุล่วง กำหนดวิธีการติดตามงาน และการให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อพัฒนาคุณภาพ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงการสร้างสมดุลระหว่างการติดตามงาน และการเปิดโอกาสให้ผู้รับมอบงานได้ทำงานด้วยตนเองอย่างเต็มที่ รวมทั้งการยกย่องชมเชยกรณีที่งานบรรลุผล การให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง กรณีไม่เป็นไปตามที่ต้องการ สิ่งสำคัญ คือ ต้องจำไว้ว่าการมอบหมายงานเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยเวลา อดทน และใจเย็น เนื่องจากเป็นกระบวนการในการพัฒนาคน ดังนั้นการมอบหมายงาน ต้องมีการวางแผน การเตรียมการ และดำเนินงานอย่างดี โดยต้องคำนึงถึงทั้งตัวงานที่มอบหมาย ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานของผู้รับมอบ รวมทั้ง การให้อำนาจในการดำเนินงานสนับสนุนทรัพยากรอย่างเต็มที่ และมีการติดตามผล อันจะนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายตามต้องการ คือ “งานได้ผล คนมีการพัฒนา องค์กรเติบโตยั่งยืน ”

1.3 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน เสนอว่า การมอบหมายงานที่ดีต้องมีการวางแผน การเตรียมการแนวทางในการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงความสำเร็จ และคุณภาพของงาน ทั้งนี้การพิจารณาตัวบุคคล ความสามารถ และทักษะในการทำงานให้เหมาะกับงาน คือปัจจัยสำคัญ และยากยิ่งของการมอบหมายงาน ควรมีการพิจารณาความสำคัญของงาน และประเมินความสามารถของบุคลากร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบจากนั้นจึงมอบหมายงานให้ตรงกับหน้าที่และความสามารถ เลือกคนให้ถูกงาน การมอบหมายงานควรชี้แจงถึงวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนอธิบายรายละเอียดของงาน ขั้นตอน และกำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน บอกถึงผลกระทบ กำหนดอำนาจการตัดสินใจ ในงานที่รับมอบหากเกิดปัญหาระหว่างปฏิบัติงานควรดำเนินการอย่างไร หรือปรึกษาผู้เกี่ยวข้องคนใด เพื่อให้การทำงานดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ มีการประเมินผลการดำเนินงานของบุคคลตามตำแหน่งงาน หากไม่เหมาะสม ควรมีการประชุมเพื่อปรับเปลี่ยน

1.4 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบการสั่งงาน เสนอว่า การสั่งบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์ข้อมูลของปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ ที่เกิดขึ้นแล้ววินิจฉัยสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาของตนให้ทราบถึงแนวทางสำหรับการแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการสั่งงานที่ดี และมีประสิทธิภาพ จะต้องเป็นการติดต่อสื่อสารสองทางระหว่างผู้ออกคำสั่ง และผู้รับคำสั่ง การสั่งงานจะต้องเป็นไปภายในขอบข่ายแห่งคำสั่ง ระเบียบ และข้อปฏิบัติขององค์กร ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงจะสั่งการอย่างกว้างในด้านนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่หัวหน้างานจะต้องสั่งการโดยอาศัยวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นแนวทาง การสั่งงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารทุกระดับในองค์กร จะทำให้ผู้รับคำสั่งเข้าใจตามคำสั่งถูกต้อง และปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ งานที่ส่งไปนั้นสำเร็จลุล่วงด้วยดี นำมาซึ่งการลดข้อผิดพลาดในการดำเนินกระบวนการทางธุรกิจ และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร

## 2. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการวิจัยในตัวแปรอื่นๆ เนื่องจากยังมีปัจจัยอื่นอีกจำนวนมากที่สามารถส่งผลต่อวุฒิภาวะทางอารมณ์ เช่น ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสวัสดิการ ด้านค่าตอบแทน ด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น นอกจากนี้ควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำในรูปแบบอื่น เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นต้น สำหรับประชากรควรศึกษาในกลุ่มประชากรกลุ่มอื่นที่เกี่ยวข้องกับด้านบริหาร เช่น ข้าราชการพลเรือน พนักงานรัฐวิสาหกิจ ข้าราชการส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารในภาคเอกชน เป็นต้น ด้านเทคนิคการวิจัย ควรวิจัยเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณเพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยใช้ Focus group เพื่อให้ได้ทรรศนะ มุมมอง ทักษะจากผู้ปฏิบัติงานจริง ตลอดจนองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบภาวะผู้นำจากผู้เชี่ยวชาญ

## บรรณานุกรม

กรมสุขภาพจิต. (2554). **คู่มือความฉลาดทางอารมณ์ (ฉบับปรับปรุง)**. นนทบุรี : กรมสุขภาพจิต.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2554). **จอมปราชญ์นักการศึกษา: สังเคราะห์วิเคราะห์และประยุกต์แนวพระราชดำรัส**

**ด้านการศึกษาและการพัฒนาคน**. กรุงเทพมหานคร : ด้านสุทธาการพิมพ์.





- นิตยา วิเศษยา. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เปรมปรีดี หมูวิเศษ. (2549). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Goleman, Daniel. (1998). What make a leader. Harward Business Review. November-December, 93 - 102.
- Mayer & Salovey, (1997). " Perceiving Affective Content in Ambiguous Visual Stimuli : Component of Emotional Intelligence". Journal of Personality Assessment.
- Roderick, A. Baron. (1997). Psychology The Essential Science. Boston: Renslaer Polytechnic Institute.