

# ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 28

## The Leadership of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office 28

รัชมี จันทศรี, อุดมพันธุ์ พิษณุประเสริฐ\*, ประกาศิต อาณุภาพแสนยากร\*\*, สุรศักดิ์ ศรีกระจำง\*\*

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ (1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานและขนาดของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน (3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 จำนวน 461 คน ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย และใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นและตรวจสอบคุณภาพ เป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test และค่า F-test

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านอัตมโนทัศน์ มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านลักษณะนิสัย ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านแรงจูงใจ
2. โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นขนาดสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารมีสภาวะ ผู้นำ แตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย ด้านทักษะ ด้านความรู้ ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านลักษณะ และด้านแรงจูงใจ

### ABSTRACT

The purposes of this research were firstly, to study the leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area office 28. Secondly, to compare the leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area office 28 by positions, experiences and the sizes of the schools. Thirdly, to study the development model of the leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area office 28.

The sample used in this study were 461 school administrators and teachers under the Secondary Educational Service Area office 28, used simple random sampling. The questionnaire was used to collect data. The statistics used for data analysis were percentages, means, standard deviation (S.D.), t-test independent and One-Way analysis of variance.

---

\*ที่ปรึกษาหลัก

\*\*ที่ปรึกษาร่วม

The research found that:

1. The leadership of the Secondary Educational Service Area office 28 by overall was in much level which arranged in the descending order: self-concept, character, knowledge, skills and motivation.
2. The comparison of the leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area office 28 by positions and experiences and the sizes over all found wasn't different.
3. The development of the leadership of school administrators are skills knowledge identity affective and motivation.

## บทนำ

ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 หมวด 3 ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ตามมาตรา 47 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งได้กำหนดไว้ในมาตรา 48 และให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประเมินคุณภาพภายนอกและทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการและแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 49 พระราชบัญญัตินี้ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542: น. 13)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ยังกำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษา ผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอนตามปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอยู่ตลอดเวลา เพื่อจะได้เป็นหลักประกันว่าสถานศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ตลอดจนสามารถสร้างสรรค์จริยธรรมให้มีความสงบ และมีสันติสุข จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ได้รับอำนาจตามกฎหมายในการมีบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542: น. 13)

ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในสถานศึกษา คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาสถานศึกษาให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหาร และผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำ และมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามีอาชีพคือผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน จะเห็นได้ว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาในระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด เพราะผลการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของโรงเรียนเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร นั่นคือ ให้ผู้เรียนเป็นผู้มีคุณภาพทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคุณลักษณะอันพึงประสงค์และอนามัยที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบงานทุกอย่างของสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็น การบริหารด้านวิชาการ การบริหารด้านงบประมาณ

การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา การกำกับดูแล การนิเทศติดตามพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจในปัญหาาระดับสูงของสถานศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำครั้งนี้ จะเป็นข้อมูลในการปรับปรุง และพัฒนาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยจำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 179 คน และครู จำนวน 2,918 คนทั้งสิ้น 3,097 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางเครชีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970: 608) ใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 461 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 123 คน และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 จำนวน 338 คน จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
2. จัดส่งแบบสอบถามจำนวน 461 ชุด ไปยังสถานศึกษาเพื่อให้ผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยดำเนินการส่งทางไปรษณีย์ และให้ส่งกลับคืนภายใน 15 วัน ปรากฏว่าได้แบบสอบถามคนจากการส่งกลับทางไปรษณีย์ และผู้วิจัยติดตามเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองบางส่วน ผลปรากฏว่าได้รับแบบทดสอบคืน และเป็นแบบสอบถามที่ได้รับการตอบอย่างสมบูรณ์ จำนวน 461 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นการสำรวจรายการ (Check List) โดยนำมาหาค่าร้อยละ แต่ละรายการและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยาย
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมรายด้านและรายข้อ เพื่อต้องการยกระดับการปฏิบัติแล้วนำไปแปลผล
3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 จำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานและขนาดของสถานศึกษา

3.1 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยใช้การศึกษาวิเคราะห์โดยการทดสอบค่าที (t-test)

3.2 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance)

## สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถสรุปประเด็นที่สำคัญ ได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 461 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 26.70 ครู จำนวน 338 คน คิดเป็นร้อยละ 73.30 ประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 351 คน คิดเป็นร้อยละ 76.10 ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 ทำงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70 ทำงานในสถานศึกษาใหญ่ จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 33.40 และทำงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 28.90

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอัตมโนทัศน์ มีระดับความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านลักษณะนิสัย ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านแรงจูงใจ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ด้านทักษะ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ด้านทักษะ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.30$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสามอันดับ คือ ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานแบบองค์รวมภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.41$ ) ผู้บริหารมีความสามารถ และความชำนาญในการบริหารงานในหน้าที่ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ( $\bar{X}=4.38$ ) และผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน การทำงานที่ดี ( $\bar{X}=4.34$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา และแก้ไข ปัญหาได้สำเร็จทุกครั้ง ( $\bar{X}=4.22$ )

1.2 ด้านความรู้ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ด้านความรู้ โดยรวมในระดับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปรากฏให้เห็นมาก ( $\bar{X}=4.42$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสามอันดับ คือ ผู้บริหารมีวุฒิทางการบริหารการศึกษาและผู้บริหารมีความรู้ในการพัฒนางาน วิชาการเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.60$ ) ผู้บริหารนำความรู้จากการฝึกอบรมต่างๆ มาใช้ในการบริหารงานภายในสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.46$ ) และผู้บริหรมีความรู้ในการวางแผนการทำงานที่ดี ( $\bar{X}=4.44$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารใช้ความรู้ในการบริหารงบประมาณอย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=4.28$ )

1.3 ด้านอัตมโนทัศน์ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ด้านอัตมโนทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับ ( $\bar{X}=4.60$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสามอันดับ คือ ผู้บริหารมีความภาคภูมิใจในตนเองและผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพของตนเอง ( $\bar{X}=4.69$ ) ผู้บริหารมีภาพลักษณ์ที่ดี ( $\bar{X}=4.63$ ) และผู้บริหรมีความมั่นใจในตนเอง ( $\bar{X}=4.62$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีค่านิยมที่ดี ( $\bar{X}=4.53$ )

1.4 ด้านลักษณะนิสัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ด้านลักษณะนิสัย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ ( $\bar{X}=4.55$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสาม อันดับ คือ ผู้บริหารมีความยินดี เมื่อผู้ร่วมงานประสบผลสำเร็จ ( $\bar{X}=4.62$ ) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X}=4.60$ ) และผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ( $\bar{X}=4.57$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารให้สนับสนุนและส่งเสริมผู้ร่วมงานให้มีความก้าวหน้า ( $\bar{X} = 4.47$ )

1.5 ด้านแรงจูงใจ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ด้านแรงจูงใจ ระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.38$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสามอันดับ คือ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจต่อผู้ร่วมงานด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาวิชาชีพและผู้บริหารให้ยอมรับและยกย่อง เมื่อผู้ร่วมงานทำงานสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.54$ ) ผู้บริหารให้โอกาสผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานให้ได้ แสดงความสามารถของตนเอง ( $\bar{X}=4.47$ ) และผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ทำให้งานสามารถบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X}=4.46$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยการลงโทษ หลังจากผู้ร่วมงานทำงานผิดพลาดทำให้งานเกิดความเสียหาย ( $\bar{X}=3.90$ )

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

2.1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 จำแนกตามตำแหน่ง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน

2.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

2.3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความแตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านลักษณะนิสัย มีความแตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความรู้ ด้านอัตมโนทัศน์และด้านแรงจูงใจ มีความแตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านทักษะไม่มีความแตกต่างกัน

2.4 ผลการเปรียบเทียบเมื่อพิจารณาความแตกต่างของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ด้านทักษะ จำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ด้านทักษะ พบว่า สถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ไม่มีความแตกต่างกัน

2.5 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ด้านความรู้ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ สถานศึกษาเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลางไม่มีความแตกต่างกัน

2.6 ผลการเปรียบเทียบเมื่อพิจารณาความแตกต่างของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ด้านอัตมโนทัศน์ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลางไม่มีความแตกต่างกัน

2.7 ผลการเปรียบเทียบเมื่อพิจารณาความแตกต่างของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ด้านลักษณะนิสัยจำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษา

ขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลางไม่มีความแตกต่างกัน

2.8 ผลการเปรียบเทียบเมื่อพิจารณาความแตกต่างของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ด้านแรงจูงใจ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลางไม่มีความแตกต่างกัน

3. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ที่ตอบแบบปลายเปิด (Open ended) เรียงลำดับตามความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถามดังต่อไปนี้ ด้านทักษะด้านความรู้ ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านลักษณะนิสัย ด้านแรงจูงใจ

ด้านทักษะ คิดเป็นร้อยละ 9.11 คือ การยอมรับฟังความคิดเห็น มีทักษะในการวางแผน การตรวจสอบที่โปร่งใส มีความสามารถด้านวิชาการที่ชัดเจน แนะนำครูได้อย่างถูกต้อง มีทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านความรู้ คิดเป็นร้อยละ 12.79 ได้แก่ การฝึกฝน ค้นคว้าความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความรู้ด้านการบริหาร และวิชาการ และมีความรู้ในงานที่ได้รับผิดชอบ

ด้านอัตมโนทัศน์ คิดเป็นร้อยละ 7.81 คือ มีทัศนวิสัยในการดำเนินงานที่กว้างไกล รอบด้าน มีความคิดเชิงระบบ มีทัศนคติที่ถูกต้องครบถ้วน มีความคิดเชื่อมโยงเป็นองค์รวม

ด้านลักษณะนิสัย คิดเป็นร้อยละ 14.97 คือ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ใส่ใจในงาน มอบหมายงานให้ทำตรงกับความสามารถ เป็นผู้มีความสุข หนักแน่น แก้ไขปัญหาได้ตรงจุด มีความซื่อสัตย์ เสียสละ มีคุณธรรมและจริยธรรม

ด้านแรงจูงใจ คิดเป็นร้อยละ 16.05 คือ จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ และแรงจูงใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ถือตัวมีความมุ่งมั่นสูงในการพัฒนาด้านการจัดการศึกษา มีการให้เกียรติและเคารพสิทธิผู้อื่น

## อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ผู้วิจัยสามารถสรุปผลประเด็นสำคัญมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอัตมโนทัศน์ มีระดับความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านลักษณะนิสัย ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านแรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของไพบุลย์ สุขเจริญ (2548, หน้า 50) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่าทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่า ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานให้มีคุณภาพ มีการเปลี่ยนแปลงตามลักษณะที่พึงประสงค์ มีอุดมการณ์แน่วแน่ มีเหตุผล คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน มีการนำกระบวนการหลากหลายวิธีมาประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านทักษะพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ด้านทักษะ มีความคิดเห็นในระดับมาก สอดคล้องกับสุบรรณ วราขุน (2544, หน้า 97) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับ

ไพบูลย์ สุขเจริญ (2548, หน้า 50) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยาเขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานให้มีคุณภาพ มีการเปลี่ยนแปลงตามลักษณะที่พึงประสงค์ มีอุดมการณ์แน่วแน่ มีเหตุผล คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน มีการนำกระบวนการหลากหลายวิธีมาประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานแบบองค์รวมภายในสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่า การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำงานก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ทำให้เกิดการระดมความคิด ซึ่งดีกว่าการคิดและตัดสินใจเพียงคนเดียว เป็นการลดการต่อต้านและก่อให้เกิดการยอมรับมากขึ้น ทำให้การบริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายและมีความสำเร็จ

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา และแก้ไขปัญหาได้สำเร็จทุกครั้ง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความสามารถอย่างสูงในการบริหารจัดการ ดูแล สนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาต่างๆ ที่สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงให้ทันทั่วทั้งที่ ต้องมีความสามารถเป็นผู้นำในการประสานประโยชน์ ในการดำเนินงาน การแก้ไขปัญหาการร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ที่สำคัญคือ การรู้จักให้ความสำคัญและเคารพในศักยภาพของผู้อื่น การมีทักษะสูงด้านมนุษยสัมพันธ์และเข้าใจกระบวนการในการทำงานแบบมีส่วนร่วม

ด้านความรู้ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 พบว่า โดยรวมมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก สอดคล้องกับสุบรรณ วราชน (2544: หน้า 97) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ด้านความรู้ความสามารถช่วง พ.ศ. 2544–2548 พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับอวัชชัย ศรีภูมิสวัสดิ์ (2538: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องสมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดเลยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีสมรรถภาพด้านความรู้ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสำเร็จการศึกษาในระดับสูง มีวุฒิทางการบริหารการศึกษา มีการพัฒนางานวิชาการเพื่อรองรับ การประเมินคุณภาพการศึกษา มีความรู้จากการฝึกอบรมต่างๆ มาใช้ในการบริหารงานภายในสถานศึกษาและมีการประสานความร่วมมือกับกลุ่มงานต่างๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และมีการวางแผนการทำงานที่ดี สอดคล้องกับ มากาเรท อินแกรม คิง (King, Margaret Ingram. 1989: Online) ได้ทำการศึกษาวาระผู้นำทางการศึกษา: วาระผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวาระผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นตัวทำนายประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ และบรรยากาศขององค์กร ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความเข้าใจโครงสร้างการดำเนินการของโรงเรียนอย่างชัดเจน วางแผนงานร่วมกับจัดวางตัวบุคคลเพื่อรับผิดชอบงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคล รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ข้าราชการครูในโรงเรียนเห็นความสำคัญของพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูด้วย

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีวุฒิทางการบริหารการศึกษาและผู้บริหารมีความรู้ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ เกี่ยวกับการบริหารงาน และมีความตระหนัก เข้ามามีส่วนส่งเสริม สนับสนุน และร่วมคิดร่วมทำ รวมทั้งจะต้องมีการทำงานเป็นทีม โดยบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องได้รับ

การเตรียมความพร้อมให้มองเห็นคุณค่า และมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา และดำเนินการอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยมีการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการประกันคุณภาพภายในในการศึกษาอย่างเป็นระบบ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือผู้บริหารใช้ความรู้ในการบริหารงบประมาณอย่างเหมาะสม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงบประมาณของผู้บริหาร มุ่งเน้นความคล่องตัว ยึดหลักบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งอาจถูกมองว่าผู้บริหารมีการใช้งบประมาณไม่เหมาะสม

ด้านอัตมโนทัศน์ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 โดยรวมมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด สอดคล้องกับสุบรรณ วราชน (2544: หน้า 97) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ด้านความรู้ความสามารถช่วงปี พ.ศ. 2544-2548 (5 ปี แรก) พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับวิไล ลำสิงห์ (2550: หน้า 11) ทำการวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ความต้องการด้านความสัมพันธ์ ด้านความต้องการดำรงชีวิต และด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า ผู้บริหารมีหลักการที่ดีในการบริหารงานและมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ สามารถปรับตัวได้ทุกสถานการณ์ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ผู้บริหารควรวิเคราะห์จุดแข็งจุดด้อยของโรงเรียนเพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน นโยบายของรัฐและแผนการศึกษามากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียน จัดระบบโครงสร้างการบริหาร โดยยึดหลักความยืดหยุ่น

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับระดับความคิดเห็น ปรากฏให้เห็นมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความภาคภูมิใจในตนเองและผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพของตนเองมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีค่านิยมที่ดี น้อยที่สุด

ด้านลักษณะนิสัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ด้านลักษณะนิสัย โดยรวมมีระดับความคิดเห็น ปรากฏให้เห็นมากที่สุด สอดคล้องกับวีระกานท์ ศรีสมัย (2551: บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2 พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านลักษณะนิสัย ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านทักษะ ด้านความรู้ ด้านแรงจูงใจ 2) เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านแรงจูงใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยรวมรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านทักษะและด้านความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยรวมมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความยินดีเมื่อผู้ร่วมงานประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารได้สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเอง สนับสนุนการทำงานตามกำลังความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจและเสมอภาค

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมผู้ร่วมงานให้มีความก้าวหน้า

ด้านแรงจูงใจพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ด้านแรงจูงใจมีความคิดเห็นมากที่สุด สอดคล้องกับ วิไล ลำสิงห์ (2550: หน้า 11) ทำการวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยรวม

และรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากศักยภาพของแต่ละบุคคลไม่เหมือนกันและไม่เท่ากัน ผู้บริหารได้คำนึงถึงความสำคัญของจุดนี้ ทำให้ผู้บริหารรู้จักตัวตนของแต่ละบุคคล เพื่อวางแผนในการดำเนินงาน มีการมอบหมายงานได้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลมากยิ่งขึ้น ผู้ที่มีความสามารถมากจะได้รับภาระงานมากขึ้นด้วย ดังนั้นในการมอบหมายงาน ผู้บริหารจะต้องมอบงานให้ตามความเหมาะสม และต้องคิดว่าบุคลากรทุกคนควรมีการพัฒนาตนเอง ถ้ามีความตั้งใจจริง ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาโดยส่งเข้ารับการอบรม ควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดความร่วมมือแก่กลุ่มผู้ร่วมงาน ผู้บริหารควรมีหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจมีความสำคัญในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยการลงโทษ หลังจากผู้ร่วมงานทำงานผิดพลาด ทำให้งานเกิดความเสียหาย

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกับ วีระกานท์ ศรีสมัย (2551: บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรีเขต 2 พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรีเขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านลักษณะนิสัย ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านทักษะ ด้านความรู้ ด้านแรงจูงใจ 2) เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรีเขต 2 จำแนกตามตำแหน่งโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านแรงจูงใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรีเขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านทักษะและด้านความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ มณีกาญจน์ รัตนธรรม (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรสด ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรสด จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง ใช้หลักการและทฤษฎีการบริหารที่ไม่ต่างกันมากนัก ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารจะมีการศึกษาที่สูง ยอมรับแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานของตนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความมุ่งมั่นพฤติกรรมเหมาะสมกับความเป็นผู้นำ ถ้าคิดกล้าแสดงออก มีความมั่นใจในตนเอง ได้รับความเชื่อมั่น การยอมรับและความไว้วางใจจากครู สามารถดำเนินการในการบริหารงานในสถานศึกษาโดยใช้ภาวะผู้นำในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม จึงทำให้สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารในด้านประสบการณ์ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับเดวิส (Davis, Donna K. 1997: 142) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมต้นและปลายของโรงเรียนในเวสเทิร์นจีนเกี่ยวกับวัฒนธรรมของโรงเรียนที่รับรู้โดยคณะครู ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า แบบภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมต้นและปลายมีผลลึกซึ้งมากต่อระดับวัฒนธรรมของโรงเรียน โครงการที่เริ่มขึ้นเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมที่ดีของโรงเรียนอย่างมาก ในทางกลับกันมีความสัมพันธ์ในทางลบระหว่างแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับวัฒนธรรมของโรงเรียน คือเมื่อมีความเห็นอกเห็นใจเพิ่มขึ้น ระดับวัฒนธรรมจะลดลง ข้อค้นพบร่วมกัน ได้พิสูจน์ว่าอาจารย์ใหญ่แบบเพศชายมีแนวโน้มจะสร้างภาวะผู้นำแบบโครงสร้างริเริ่มมากกว่าอาจารย์ใหญ่

ผู้หญิง ข้อค้นพบในการศึกษานี้และผลของการสรุปที่ได้ชี้ให้เห็นว่า ในขณะที่แบบผู้นำที่มุ่งงานจะนำไปสู่วัฒนธรรมของโรงเรียนที่เข้มแข็ง ในขณะที่แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธภาพจะทำให้วัฒนธรรมของโรงเรียนค่อนข้างด้อยลง ผลที่คาดหวังของการศึกษานี้จะช่วยเพิ่มข้อมูลวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแบบภาวะผู้นำและเพิ่มคำถามอื่นเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ ผลการศึกษานี้จะถูกนำไปใช้กับแผนการอบรมของอาจารย์ใหญ่ในระดับรัฐและระดับท้องถิ่น

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษานำสู่ความเป็นเลิศ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

- 1.1 ด้านทักษะ พบว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในระบบโครงสร้างของงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ
- 1.2 ด้านความรู้ พบว่า ผู้บริหารมีวุฒิทางการบริหารการศึกษา ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือกับกลุ่มงานต่างๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 1.3 ด้านอัตมโนทัศน์ พบว่า ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพของตนเอง ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารที่ดีต่อบุคคลในการบริหาร
- 1.4 ด้านลักษณะนิสัย พบว่า ผู้บริหารมีความยินดีเมื่อผู้ร่วมงานประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารได้สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเอง
- 1.5 ด้านแรงจูงใจ พบว่า ผู้บริหารเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจมีความสำคัญในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยการลงโทษ หลังจากผู้ร่วมงานทำงานผิดพลาดทำให้งานเกิดความเสียหาย

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 พบว่าได้ให้ความสำคัญในด้านอัตมโนทัศน์ที่มีความสำคัญมากที่สุดจึงควรมีจะศึกษา การพัฒนาและปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดอัตมโนทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- ไพบุลย์ สุขเจริญ. (2548). การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มณีกาญจน์ รัตนธรรม. (2548). ภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรดา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิไล ลำสิงห์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรดา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วีระกานท์ ศรีสมัย. (2551). สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

- สุบัน วราขุน. (2544). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542**. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการกฤษฎีกา. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. (2542, 19 สิงหาคม). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 (ตอนที่ 74 ก)
- \_\_\_\_\_. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. (2545, 19 ธันวาคม). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 119 (ตอนที่ 123 ก)
- Davis, Donna K. (1997: 142) “The Realationship between–West Virginia early and mid–school principals’ leadership and school and school culture perceived by faculty,” Dissertation. Abstracts International.
- King, Marcaret Ingram. (1989) “Extraordinary Leadership in Education Transformational and Transationnal Leadership as Prediction of Effectiveness, Satisfaction, and Organization Climate in K 12 and Higher Education.” Disseration Abstracts International 50 : 2329
- Krejcie, Robert V. and Morgan, Daryle W. (1970) **Determinining Sample Size for Research Activities**. Educational and Psychological Measurement. v. 30, 607–610.
- Tucker, Sharon A., and Kathryn M. Cofsky. “Competency–Based Pay on a Banding Platform.” ACA Journal. Spring 1994. Volume 3. Number 1. From Looking To The Future : Human Resources Competencies An Occupation in Transition A Comprehensive Study of the Federal Human Resources Community part 2 United States Office of MSE–99–6 Personnel Management September 1999.