

# แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้

## Leadership Styles of the Woman Primary School Principals who Gained Administrative Effectiveness in the Southern Isan Area

อรณิชา อัครพิชากุล<sup>1</sup> / สิริ เจริญวัย<sup>2</sup> / ไพศาล หวังพานิช<sup>3</sup> / จำเรียมรัตน์ จิตต์จิระจรย์<sup>4</sup>  
Onnitcha Akarapichakul / Siri Jaremvai / Paisan Wangpanich / Jamremrat Jitjirajan

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาแบบภาวะผู้นำหลักของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จใช้ในการบริหารงานโรงเรียนในเขตอีสานใต้ กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีผู้บริหารสตรีที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตอีสานใต้ จำนวน 449 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยมีดังนี้ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้ คือ แบบนักบริหาร ซึ่งอยู่ในอันดับแรก รองลงมาได้แก่ แบบนักพัฒนา แบบยึดระเบียบ และแบบใช้อำนาจอย่างมีศิลปะตามลำดับ 2) แนวทางพัฒนาแบบภาวะผู้นำหลักของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ ในการบริหารงานโรงเรียนในเขตอีสานใต้ สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีทั่วไปมี 2 แนวทาง คือ แนวทางการพัฒนาด้วยตัวเองและแนวทางการพัฒนาโดยหน่วยงาน

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสตรี, โรงเรียนประถมศึกษา, ประสบผลสำเร็จ, การบริหารงาน, อีสานใต้

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ศษ.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

<sup>3</sup> รองศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

<sup>4</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

## ABSTRACT

The purposes of this research were : 1) to study leadership styles of the woman primary school principals and 2) study guidelines for developing the core leadership styles of the woman primary school principals who gained the administrative effectiveness. The sample were 449 teachers of the woman primary school principals who gained the administrative effectiveness under the Southern Isan Area. Data were collected by the 5 - rating scale questionnaire and analyzed by computer programs to find frequencies, mean, and standard deviation. It was found from the study that : 1) the leadership of the woman primary school principals who gained the administrative effectiveness in the Southern Isan Area were the Executive Style, the Developer Style, the Bureaucrat Style, and the Benevolent Authoritative Style, respectively. 2) There were 2 guidelines on developing the core leadership styles for woman primary school principals : they were Self - Development and the development by the Organization. Keyword : leadership, woman principals, primary school, effectiveness, administrative the Southern Isan Area

## บทนำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการรวมกลุ่มของคนในองค์กร ผู้นำที่มีภาวะผู้นำทำให้กลุ่มคน

รวมตัวกันได้ โดยมีความขัดแย้งกันน้อยในองค์กร องค์กรเปรียบเสมือนบ้านที่อบอุ่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะดำเนินงานขององค์กร เช่น การวางแผนการจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การประสานงาน การอำนวยความสะดวกและการสั่งการ การประเมินผลงาน เพื่อไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ตาม ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (อวยชัย ขบา, 2540 : 165 - 166) ภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำ เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคน ที่แสดงออกในพฤติกรรมต่างๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการ เพื่อที่จะทำให้ผู้ร่วมดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้ และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงจะต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำ และความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์ และเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ฉะนั้นภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อสิ่งอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานองค์กรหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพหรือค้อยประสิทธิภาพ ตลอดจนภาวะผู้นำเป็นศิลปะอันจำเป็น ซึ่งสำคัญยิ่งของนักบริหารในการที่จะนำหน่วยงานหรือกลุ่มองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (บุญเลิศ อ่อนกุล, 2545 : 35) และจะเห็นได้ว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จมีคุณลักษณะสำคัญประการหนึ่ง ที่แตกต่างไปจากองค์กรที่ไม่ประสบผลสำเร็จ สิ่งนั้นคือมีภาวะผู้นำเป็นทรัพยากรพื้นฐานซึ่งหาได้ยากยิ่งที่สุด ภาวะผู้นำเป็นทรัพยากร ที่มีค่าขององค์กรในปัจจุบัน ทุกฝ่ายพยายามค้นหาบุคคลที่มีความเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับหน่วยงาน ซึ่งผลของภาวะผู้นำจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหาร

ในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์กร ต้องเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดี ระหว่างสมาชิกในองค์กร ผู้ทำหน้าที่ในตำแหน่งบริหาร ต้องรับบทบาทของความเป็นผู้นำทั้งสิ้น โดยอาศัยความเป็นผู้นำนี้เอง ผู้บริหารจะต้องสามารถรวบรวมพลังและใช้ประโยชน์ของคนงานให้ช่วยกันทำงาน เพื่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และหากพิจารณาถึงผลงานขององค์กรแล้ว จะเห็นว่าผลงานเหล่านั้นมีส่วนสัมพันธ์กับคุณภาพของความเป็นผู้นำของผู้บริหาร และจะเห็นว่าความเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จในงานด้านต่างๆ ขององค์กร ผู้นำที่ไม่มีความสามารถย่อมจะเป็นผู้ทำลายขวัญของคนงาน และจะเป็นผลให้การทำงานด้านต่างๆ ขาดประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้ามผู้ที่มีความสามารถอาจมีผลทำให้เปลี่ยนลักษณะของคนงาน ให้กลับกลายเป็นกลุ่มที่มีความขยันขันแข็งและช่วยเหลือให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ซึ่งเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กาญจน์ เรืองมนตรี, 2549 : 12)

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเพื่อค้นหาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้ และแนวทางการพัฒนาเพื่อนำผลจากการวิจัยแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้ นำไปใช้ประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบผลสำเร็จใน

การบริหารงานในเขตอีสานใต้

2. เพื่อหาแนวทางพัฒนาแบบภาวะผู้นำหลัก ของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้ สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นสตรีทั่วไป

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งค้นหาแบบภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอีสานใต้ มีขอบเขตการศึกษาดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาผู้วิจัยได้ยึดแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีของเรดดีน (Reddin, 1970 : 41 - 43) ซึ่งกล่าวถึง แบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากไว้ 4 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบยึดระเบียบ ภาวะผู้นำแบบนักพัฒนา ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจอย่างมีศิลปะ และภาวะผู้นำแบบนักบริหาร

2. ขอบเขตด้านตัวแปร ประกอบด้วยตัวแปรต้น คือ แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้นำแบบยึดระเบียบ แบบนักพัฒนา แบบใช้อำนาจอย่างมีศิลปะและแบบนักบริหาร และตัวแปรตาม คือ แนวทางการพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้

### วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแบบภาวะผู้นำหลักของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การจัดกลุ่มพฤติกรรมตามแบบภาวะผู้นำ ของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ดำเนินการโดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับแบบภาวะผู้นำ สัมภาษณ์ผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาและครูในโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน จากนั้นสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและผลการสัมภาษณ์ แล้วนำมาจัดกลุ่มพฤติกรรม ตามแบบภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานและนำแบบรายการพฤติกรรมตามแบบภาวะผู้นำของผู้อำนวยการ ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และปรับแก้ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของแบบภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษา ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ดำเนินการโดยนำรายการพฤติกรรมตามแบบภาวะผู้นำที่ปรับแก้แล้วในตอนที่ 1 ไปเป็นเนื้อหาสร้างแบบสอบถาม ตามแบบภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อหาแบบภาวะผู้นำหลักที่ผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาประสบผลสำเร็จแสดงออกในการบริหารงาน

**ขั้นตอนที่ 2** การหาแนวทางการพัฒนาแบบภาวะผู้นำหลักของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน โดยนำแบบภาวะผู้นำหลักของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้ ที่ได้จากขั้นที่ 2 คือภาวะผู้นำแบบนักบริหาร มาเป็นหัวเรื่องในการหาแนวทางการพัฒนา โดยผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร และสรุปข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนา

แบบภาวะผู้นำหลัก ของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอีสานใต้ สำหรับผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนทั่วไป

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นครูในโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีผู้อำนวยการสตรีที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอีสานใต้ ปีการศึกษา 2556 ที่อยู่ใน 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดยโสธร และจังหวัดอำนาจเจริญ จำนวน 67 โรงเรียน มีครู 557 คน

2. กลุ่มตัวอย่างกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นครูในโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีผู้อำนวยการสตรีที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอีสานใต้ ปีการศึกษา 2556 ที่อยู่ใน 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดยโสธร และจังหวัดอำนาจเจริญ จำนวน 58 โรงเรียน ได้มาจากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552 : 49) ด้วยการสุ่มแบบยักกลุ่ม ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 507 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 4 ชนิด ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ครูและผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้อำนวยการสตรีที่ประสบผลสำเร็จ

ในการบริหารงาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอีสานใต้

2. แบบสอบถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพทั่วไปของครูกลุ่มตัวอย่าง มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ คือ ขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงานและจังหวัดที่ตั้งโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน และตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบภาวะผู้นำหลักของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3. แบบสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาแบบภาวะผู้นำหลักของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้

4. แบบประเมินแนวทางการพัฒนาแบบภาวะผู้นำหลักของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นสตรีที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 58 โรงเรียน

2. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์และแบบสอบถาม ไปขอความอนุเคราะห์และแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมขอความอนุเคราะห์

จากผู้อำนวยการช่วยส่งแบบสอบถามกลับตามเวลาที่กำหนดทางไปรษณีย์ โดยเตรียมซองเขียนที่อยู่ติดแสตมป์ไว้สำหรับการส่งกลับ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ครูและผู้บริหาร ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการจัดกลุ่มความเห็น และแจกแจงค่าความถี่

2. แบบสอบถามแบบภาวะผู้นำ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. แบบแนวทางการพัฒนาแบบภาวะผู้นำ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการสรุปความเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน

4. แบบประเมินแนวทางการพัฒนาแบบภาวะผู้นำ ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการหาค่าเฉลี่ย

### ผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้ 1) แบบภาวะผู้นำหลักของผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้อำนวยการที่เป็นสตรี และประสบผลสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอีสานใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายแบบทุกแบบ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ แบบนักบริหาร อยู่ใน

อันดับแรก รองลงมา ได้แก่ แบบนักพัฒนา แบบยึดระเบียบและแบบใช้อำนาจอย่างมีศิลปะตามลำดับ 2) แนวทางพัฒนาแบบภาวะผู้นำหลัก ของผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรีทั่วไปผลการศึกษา พบว่ามีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบนักบริหารมีด้วยกัน 2 วิธี คือ วิธีการพัฒนาด้วยตัวเองและการพัฒนาโดยหน่วยงานมีรายละเอียดดังนี้ 1) วิธีการพัฒนาด้วยตัวเอง ประกอบด้วยการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพและความเป็นสากล โดยการศึกษาหาความรู้ทางการบริหารอย่างต่อเนื่อง ศึกษาต่อในด้านภาวะผู้นำทางการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เข้าร่วมการอบรม ประชุม สัมมนา เกี่ยวกับความเป็นผู้นำที่หน่วยงานต่างๆ จัดขึ้น ศึกษาบทบาทของผู้นำจากระบบออนไลน์ (UTQ.) และศึกษาดูงานเข้าร่วมงานมหกรรมทางวิชาการและศึกษาดูงานด้านภาวะผู้นำทางการศึกษา สร้างและนำเสนอผลงานเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาในงานมหกรรมทางวิชาการที่หน่วยงานต่างๆ จัดขึ้นนำกระบวนการวิจัยมาและผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน เข้าร่วมสัมมนาระดับชาติ เกี่ยวกับการนำเสนอผลงานและบทบาทหน้าที่ผู้นำ ที่หน่วยงานทางการศึกษาจัดขึ้น เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำกับผู้บริหารโรงเรียนด้วยตนเอง สำรวจภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตนของตนเองอยู่เสมอ ศึกษาแบบภาวะผู้นำในการบริหารงานโรงเรียนที่เป็นเลิศ (Benchmarking) และนำมาพัฒนาตนเอง เข้าร่วมการอบรมพัฒนาตนเองเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านค่านิยม คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน การฝึกฝนพัฒนาทักษะกระบวนการตัดสินใจ

(Decision making) สำหรับผู้นำทางการศึกษาและวิเคราะห์ สังเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำทางการศึกษา จากเอกสารงานวิจัยสื่อออนไลน์ต่างๆ และนำมาพัฒนาตนเอง และ 2) วิธีการพัฒนาโดยหน่วยงาน ประกอบด้วยการกำหนดเกณฑ์การประเมินพฤติกรรมการบริหาร และการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงาน แล้วแจ้งให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ จัดทำโครงการฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการ สัมมนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการใช้ภาวะผู้นำในการบริหาร นำผู้บริหารโรงเรียนไปศึกษาดูงานและสังเกตการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จัดระบบพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาในการแสดงบทบาทหน้าที่ผู้นำ ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทำการคัดเลือกผู้บริหารตัวอย่างและยกย่องเชิดชูเกียรติผู้บริหาร โดยยึดถือหลักเกณฑ์การแสดงพฤติกรรมแบบภาวะผู้นำที่กำหนดขึ้น จัดอบรมพัฒนาบุคลิกภาพความเป็นผู้นำของผู้บริหาร สตรีอย่างต่อเนื่อง เผยแพร่แนวคิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้นำทางการศึกษา ในการปฏิบัติงานโดยหน่วยงานต้นสังกัด การศึกษาดูงานองค์กรที่ผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารงานไม่จำกัดเฉพาะโรงเรียน การส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำในเรื่องของวิสัยทัศน์ จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านต่างๆ ให้แก่ผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง และกำหนดเกณฑ์การพัฒนาตนเองตามมาตรฐานและตัวชี้วัดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แล้วแจ้งให้ผู้บริหารทราบ พร้อมกำหนดการกำกับติดตาม

## อภิปรายผล

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาจากวัตถุประสงค์มาอภิปรายผลดังนี้

- 1) ผลการศึกษาแบบภาวะผู้นำของ



ผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานในเขตอีสานใต้พบว่า พฤติกรรมผู้อำนวยการที่เป็นสตรีและประสบผลสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอีสานใต้ คือ ภาวะผู้นำแบบนักบริหาร ทั้งนี้เนื่องจากว่า ภาวะผู้นำแบบนักบริหาร เป็นแบบที่ผู้บริหารสามารถใช้คนและเข้าใจคน เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูง บริหารงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงาน และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานควบคู่กัน ซึ่งตรงกับแนวคิดของส่วนรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16 - 17) กล่าวว่า แบบผู้สร้างทีมงานและแบบการทำงานเป็นทีม เป็นแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และนานัส (Nanus, 1989 : 71 - 79) กล่าวว่า แบบผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ คือ แบบตัวแทนขององค์กร เป็นผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์บุคคลภายนอกองค์กร ช่วยให้องค์กรเป็นที่รู้จักของสังคม กล่าวที่จจะตัดสินใจยอมรับฟังความคิดเห็นของชุมชน เพื่อให้องค์กรเป็นที่ยอมรับของสังคม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของหยกแก้ว กมลวรรณ (2547 : 210) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำสตรีนักพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาส : พหุกรณีศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของพหุกรณีศึกษาประกอบด้วย คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพและความสามารถในการทำงานเชิงพัฒนา องค์ประกอบหลักที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง การรู้จักตนเองและมีเป้าหมายในการทำงาน มีความอดทนต่องานที่ยากลำบาก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมและใฝ่เรียนใฝ่รู้

2) ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาแบบภาวะผู้นำที่ทำให้ผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียน จากการ

สนทนากลุ่ม พบว่า มีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบนักบริหารมีด้วยกัน 2 วิธี ได้แก่ 1) วิธีการพัฒนาด้วยตัวเอง และ 2) การพัฒนาโดยหน่วยงาน

2.1) การพัฒนาด้วยตนเองประกอบด้วย การพัฒนาตนเองโดยการศึกษาหาความรู้ทางการบริหารศึกษาต่อในด้านภาวะผู้นำทางการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ สร้างและนำเสนอผลงานเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาในงานมหกรรมทางวิชาการ ที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น นำกระบวนการวิจัยและผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากว่าการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรีที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน มีด้วยกันหลายคุณลักษณะ คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง การรู้จักตนเองและมีเป้าหมายในการทำงานมีความอดทนต่องานที่ยากลำบาก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีความทะเยอทะยาน อุทิศตัวให้กับงาน มีความเชื่ออำนาจในตนเองในการทำงาน มุ่งมั่นผูกพันต่องาน กล้าเสี่ยงในการทำงาน มีความเข้มแข็งมั่นคงในการตัดสินใจ เต็มใจรับผิดชอบงาน มีความสามารถในการเป็นผู้นำ ขอบการต่อสู้แข่งขัน และมีจุดมุ่งหมายชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของอนันต์ชัย คงจันทร์ (2543 : 85 - 87) กล่าวว่า ตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จมีด้วยกันหลายการ ปัจจัยส่วนบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารสตรีในอาชีพ และอุปสรรคในการทำงานของผู้บริหารสตรี โดยผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านความรู้ความสามารถการทำงานประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา อายุและอาวุโส และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของหยกแก้ว กมลวรรณ (2547 : 210) ได้ศึกษา

เรื่องภาวะผู้นำสตรีนักพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาส : พหุกรณีศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของพหุกรณีศึกษาประกอบด้วย คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และ

2.2) การพัฒนาโดยหน่วยงานประกอบด้วย การกำหนดเกณฑ์การประเมินพฤติกรรมกรรมการบริหารและการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงาน แล้วแจ้งให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ จัดทำโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ สัมมนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการใช้ภาวะผู้นำในการบริหาร นำผู้บริหารโรงเรียนไปศึกษาดูงานและสังเกตการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ประสบความสำเร็จ จัดระบบพี่เลี้ยง ให้คำปรึกษาในการแสดงบทบาทหน้าที่ผู้นำ การส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำ ในเรื่องของวิสัยทัศน์ กำหนดการกำกับติดตาม ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า หน่วยงานมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการบริหารงานของสถานศึกษา ให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปปฏิบัติ การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่างๆ หน่วยงานมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการได้ สอดคล้องกับแนวคิดของนิสตาเร่ เวชยานนท์ (2548 : 123 – 127) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากฝ่ายบริหารทั้งในเรื่องของการศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนาองค์กรนอกจากฝ่ายบริหารจะให้การสนับสนุนแล้ว ยังต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานหลายหน่วยงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญงานที่จะทำการอบรมด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของสรินยา ฉิมมา (2543 : 230) ได้ศึกษาเรื่องผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสตรีดีเด่น มีลักษณะดังนี้

คุณลักษณะประกอบด้วยระบบการบริหารที่ดี มีการประสานสัมพันธ์เชิงบวกกับบุคคล 3 กลุ่ม คือ บุคลากรในโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลภายนอก มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คุณลักษณะส่วนตัวในด้านมีความรู้ความสามารถ มีความยุติธรรม และมีบุคลิกภาพแรงบันดาลใจในการทำงาน ผลงานดีเด่นปัจจัยที่มีผลต่อการได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอีสานใต้ ได้แก่ 1) ควรกำหนดเกณฑ์การประเมินพฤติกรรมกรรมการบริหารโดยแจ้งให้ผู้บริหารทราบ 2) ควรจัดทำโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการสัมมนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหาร 3) ควรนำผู้บริหารโรงเรียนไปศึกษาดูงานในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ 4) ควรจัดระบบพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 5) ควรคัดเลือกผู้บริหารตัวอย่างและยกย่องเชิดชูเกียรติผู้บริหาร และ 6) ควรจัดอบรมพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหารสตรี การพัฒนาแนวคิดและการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้สำหรับผู้บริหาร ได้แก่ 1) ควรพัฒนาตนเองสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพและความเป็นสากล ด้วยการศึกษาต่อในด้าน การบริหารการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา พัฒนาตนเองอยู่เสมอ 2) ควรเข้าร่วมงานมหกรรมทางวิชาการและศึกษาดูงานด้านวิชาการ สร้างและนำเสนอผลงานทางวิชาการในงานมหกรรมทางวิชาการที่หน่วยงานต่างๆ จัดขึ้น 3) ควรนำกระบวนการวิจัยมาใช้ในการบริหาร



โรงเรียน เข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการระดับชาติที่หน่วยงานทางการศึกษาจัดขึ้น และ 4) ควรเข้ารับการอบรม พัฒนาตนเองด้านจิต คุณธรรมและจริยธรรม การฝึกฝนพัฒนาทักษะและกระบวนการตัดสินใจ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปได้แก่ 1) ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปทำการวิจัยต่อในเชิงปฏิบัติการ เพื่อประเมินผลการนำแนวทางการพัฒนาแบบภาวะผู้นำไปปฏิบัติ 2) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การเกิดภาวะผู้นำแบบนักบริหาร ว่ามีปัจจัยอะไรบ้าง และ 3) ควรศึกษารูปแบบการบริหารงานโรงเรียนของ ผู้บริหารสตรีที่มีประสพผลสำเร็จในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการ บริหารทั่วไป

## เอกสารอ้างอิง

- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). การพัฒนาทักษะและสมรรถภาพเพื่อการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : วีรตันเอดดูเคชั่น.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2552). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย Spss. พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพฯ : บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- บุญเลิศ อ่อนกุล. (2545). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดราชบุรี. ปรินญาณินพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2548). การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบไทย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์.
- สรินยา ฉิมมา. (2543). การศึกษาเชิงคุณภาพเรื่องผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต การวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หยกแก้ว กมลวรรณ. (2547). ภาวะผู้นำสตรีนักพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาส : พหุกรณีศึกษา. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อวยชัย ชบา. (2540). พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2543). ผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรธุรกิจในประเทศไทย. วารสารนักบัญชี 47(1) : 27-36.
- Nanus, Burt. (1989). *The Leader's Edge : The Seven Keys to Leadership in a Turbulent World*. Chicago : Contemporary Books.
- Reddin, William J. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York : McGraw-Hill Book.