

**ความต้องการของครูต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่าย  
พัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน**  
**Teacher Needs on Leadership Styles of School Administrators with in Educational Quality  
Development Network Group, Ban Thi District, Lamphun Province**

อรรถวิทย์ รัตน์เลิศ\*  
\*\*

อาจารย์ดร.ภูเบศ พวงแก้ว

ปรด.(ผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)

อาจารย์ ดร.สุวรรณ หมั่นตาบุตร\*\*\*

กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาความต้องการและวิธีการพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการและวิธีการพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จำนวนประชากร 83 คน โดยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่าจากการศึกษาความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน พบว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แบบผู้สอนงานแบบประชาธิปไตยและแบบส่งเสริมความร่วมมือ อยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 แบบ ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน ทั้ง 3 แบบ พบว่า 1) แบบภาวะผู้นำแบบผู้สอนงาน พัฒนาให้เป็นนักบริหารมืออาชีพที่มีทั้งความรู้ ความสามารถทางการบริหาร มีความเป็นผู้นำทางวิชาการในการบริหารการศึกษาสูง ตลอดจนการให้เกียรติลูกน้องกล้าที่จะแสดงออกมาให้เห็นอย่างสม่ำเสมอแสดงความเอาใจใส่ต่อสภาพความเป็นอยู่ของลูกน้องสร้างกำลังใจพร้อมทั้งมีส่วนช่วยสร้างแรงบันดาลใจความท้าทายของพนักงานให้สำเร็จด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือที่ดีที่สุดให้ตลอดจนแนะแนวทางที่ช่วยจุดชนวนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์แก่ลูกน้อง 2) แบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยพัฒนาผู้บริหารให้เปิดใจกว้างต่อข้อเสนอแนะและทางเลือกต่างๆของบุคคลอื่นๆ โดยให้เกิดยอมรับในความรู้อิความสามารถและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นรวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ พัฒนาประชาธิปไตยในการทำงานที่จะนำไปสู่ผลงานที่ดีที่สุดอยู่เสมอเป็นที่ยอมรับของครูและผู้ร่วมงานจนเกิดศรัทธาต่อการนิเทศ 3) แบบภาวะผู้นำแบบส่งเสริมความร่วมมือ คือพัฒนาผู้บริหารให้มีจิตสำนึกที่ดีเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบในการทำงานและมีศักยภาพที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างจริงจัง จริงจัง ต่อเนื่องและทั่วถึง

**คำสำคัญ:** ความต้องการ, กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา, ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

**ABSTRACT**

This research focused on studying the teacher needs on leadership styles of school administrators within educational quality development network group, Ban Thi district, Lamphun province in order to find the teacher needs on leadership styles of school administrators from teachers and educational personnel under Lamphun Primary Educational Service Area Office 1, educational quality development network group, Ban Thi district, Lamphun province. Populations were 83 respondents. A tool used for collecting data was a questionnaire.

The research indicated that the studying the teacher needs on leadership styles of school administrators within educational quality development network group, Ban Thi district, Lamphun province, it was

\* นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

\*\* อาจารย์คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

\*\*\* อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

found that the teachers and educational personnel needed three leadership styles of the school administrators as coaching leaders, democratic leaders, and affiliative leaders, respectively. As regards the methods how to develop three leadership styles of school administrators within educational quality development network group, Ban Thi district, Lamphun province found that 1) Coaching leadership style should develop to be professional administrators who had knowledge and ability related to administration, there was the academic leadership in a high level of the school administration as well as giving honors to teachers who showed their opinions regularly, should show the carefulness for the well-being of the teachers, encourage them including to inspire teachers for the challenging of the teachers to be successful by providing resources as the best tool as well as guidance to stimulate teachers for the creative ideas. 2) Democratic leadership style should develop the administrators for an open-minded with the recommendations and the other several alternatives by accepting the others' knowledge, abilities and opinions including giving the others opportunities to use the full potential of their abilities, developed democracy in work leading to the best work regularly being acceptable by teachers and co-worker until teachers had faith in supervision 3) Affiliative leadership style should develop the administrators to have good awareness to encourage the teachers and educational personnel to perform effectively, had the responsibility to work and had the potential to develop the school successfully, seriously, continuously, and thoroughly.

**Keywords:** Needs, Educational Quality Development Network Group, Leadership of School Administrators

## บทนำ

ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกเทคโนโลยี การศึกษาไทยในปัจจุบัน อยู่ท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยนการแข่งขัน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบข้อเสียเปรียบ และความมุ่งมั่นของสังคมที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว รุนแรง และมีความหลากหลายนั้น ต่างก็ส่งผลกระทบต่อวงวิชาชีพโดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนบริบท และโครงสร้างทางการบริหาร ซึ่งอยู่ภายใต้สาระแห่งบทบัญญัติของกฎหมายการศึกษาที่เรียกว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545” เป็นการจัดโครงสร้างทางการบริหารการศึกษาโดยยึดหลักการของการ มีเอกภาพเชิงนโยบาย โดยเน้นระบบการกระจายอำนาจ และการยึดหลักการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ ได้เสนอแนวคิดและวิธีการจัดการศึกษาไว้หลายด้าน เป็นเสมือนกฎหมายปฏิรูปการศึกษา ปฏิรูประบบการศึกษาให้สอดคล้องซึ่งกันและกันทั้งระบบปฏิรูปแนวทางการจัดการศึกษาโดยให้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ปฏิรูปหลักสูตรและเนื้อหาสาระ วิธีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน ปฏิรูประบบการบริหาร การจัดการศึกษาทั้งหมดของรัฐบาลองค์กรปกครองท้องถิ่น เอกชนโดยเน้นเรื่องการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมปฏิรูประบบครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นให้มีการยกระดับสถานภาพของวิชาชีพครู การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพครู ปฏิรูประบบทรัพยากร การลงทุนเพื่อการศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ปฏิรูประบบประกันคุณภาพการศึกษา เน้นเรื่องของการประกันคุณภาพภายใน ให้มีการรับรองและประเมินผลมาตรฐานจากองค์กรภายนอก และปฏิรูปสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งให้มีการผลิตใช้สื่อและเทคโนโลยีในรูปแบบที่หลากหลายที่มีคุณภาพ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544 : 15-18)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่าต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถใน “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” (School-based Management) ซึ่งหมายถึง ความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ความสามารถในการระดม ใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตลอดจนจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐาน ผู้บริหารยุคใหม่ต้องมีคุณลักษณะทางวิชาชีพ มีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงทางปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความริเริ่มสร้างสรรค์บริหารงาน โดยมุ่งเน้น

ประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และรู้จักแสวงหาองค์ความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม (จรัส อติวิทยากรณ์, 2554 : 3) และผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างมีความรับผิดชอบตลอดเวลาและที่สำคัญจะต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ ๆ ในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จทั้งด้านผลผลิตและผลสัมฤทธิ์ของงาน (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2554 : 10)

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก คุณลักษณะทั่วไปของผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิด ที่ริเริ่ม มีความสามารถโน้มน้าวจิตใจ มีความเข้าใจบุคลิกทั่วไป สามารถเข้าใจสังคมได้ดี มีความอดทน มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความยอมรับนับถือ ผู้ที่ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น และมีความยุติธรรม (ดา รุณี พิพัฒน์ผล, ภิเชก จันทรเอี่ยม และอรสา โกศลานันทกุล, 2552 : 17 อ้างถึงใน ธร สุนทรายุทธ, 2551: 325) สิ่ง ที่ผู้บริหารจะต้องมีคือ ภาวะผู้นำถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้การบริหารจัดการต่างๆ ในองค์กรสำเร็จลุล่วงไปได้ และเกิดประสิทธิผลในการบริหารงานซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายสำคัญสูงสุดของการบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นความรับผิดชอบต่อ ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารจะพิจารณาจากผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงตาม ที่คาดหวังไว้เป็นหลัก ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ปฏิบัติ กิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์กร ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการ อิทธิพลที่ใ้กลุ่มบุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด (ละอองดาว ปรอยกระโทก, 2557 : 1) ผู้บริหารที่มี ตำแหน่งอย่างเป็นทางการ จึงอาจจะต้องสวมบทบาทภาวะผู้นำไปพร้อมๆ กัน อันเนื่องมาจากตำแหน่งที่ดำรงอยู่ อย่างไรก็ตามผู้นำทุกคนก็อาจจะไม่ได้เป็นผู้บริหารทุกคน และในทางกลับกัน ผู้บริหารทุกคนก็อาจจะไม่ได้เป็นผู้นำ ทุกคน ทั้งนี้ก็เพราะว่า อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการที่องค์กรมอบให้แก่ผู้บริหารนั้น ไม่ได้เป็นเครื่องรับประกันว่า ผู้บริหารเหล่านั้นจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีการ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ในขณะที่ทุกยุคทุกสมัยองค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายต่อภาวะผู้นำเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว การก้าวไปสู่โลกาภิวัตน์มากขึ้น กฎกติกาและเทคโนโลยีที่เพิ่มขึ้นก่อให้เกิดความซับซ้อน การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว อันเป็นความท้าทายสำหรับผู้บริหารในปัจจุบันนี้ ดังนั้นพฤติกรรม ทักษะ และทักษะต่างๆที่เคยใช้ได้เมื่อครั้งอดีต อาจไม่มีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (สามารถ สุขภาคกิจ, 2555 : 3)

อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน เป็นหน่วยการปกครองหนึ่งที่มีอาณาเขตพื้นที่ความรับผิดชอบประกอบด้วย 2 ตำบล ได้แก่ ตำบลบ้านธิ และตำบลห้วยยาบ ด้านการจัดการศึกษา มีโรงเรียนที่เปิดให้บริการทางการสอนภายใต้ ความร่วมมือกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ เป็นการรวมกลุ่มโรงเรียนภายในเขตพื้นที่ภายใน อำเภอ 7 โรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูนเขต 1 เพื่อร่วมมือกันปฏิบัติภารกิจด้าน พัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเน้นที่การพัฒนางานวิชาการให้เกิดความทัดเทียมกันในการได้รับการโอกาสทาง การศึกษา ในภาพรวมที่เกี่ยวกับสภาพการจัดการศึกษาว่ามีปัญหาและอุปสรรคในหลายด้าน ซึ่งยังขาดปัจจัยในทุก ด้านในการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โดยหน้าที่ในการบริหารจัดการนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำ ในการบริหารจัดการ โรงเรียนให้มีคุณภาพ บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ลำพูนเขต 1, 2557 : ระบบออนไลน์)

จากสถานการณ์ที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น ทำให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำ” ของ ผู้บริหารอันเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยงาน ทำให้ผู้วิจัยมี ความสนใจที่จะศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารควรมีลักษณะอย่างไร โดยที่ผู้วิจัยเป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 และได้เลือกพื้นที่โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนา คุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ เป็นหน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 เป็นพื้นที่ในการศึกษา ซึ่งเป็นพื้นที่ปฏิบัติงานของผู้วิจัย โดยจะศึกษาถึงความต้องการแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับมาก และวิธีการพัฒนาแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมแก่การบริหารโรงเรียนในพื้นที่ควรมีลักษณะ

อย่างไร เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาแก่หน่วยงานอื่น รวมถึงนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงภาวะผู้นำในการบริหารองค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความต้องการแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน
2. เพื่อเสนอวิธีการพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความต้องการของครูต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และได้เลือกศึกษาตามรูปแบบภาวะผู้นำพื้นฐานทั้ง 6 แบบ (อ้างในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : ระบบออนไลน์) มาประยุกต์ใช้ เพื่อหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ รูปแบบภาวะผู้นำพื้นฐานทั้ง 6 แบบ

1. ผู้นำแบบออกคำสั่ง (The Coercive Leader)
2. ผู้นำแบบใช้อำนาจ (The Authoritative Leader)
3. ผู้นำแบบส่งเสริมความร่วมมือ (The Affiliative Leader)
4. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (The Democratic Leader)
5. ผู้นำแบบที่ยึดตัวเองเป็นมาตรฐาน (Pace-Setting Leader)
6. ผู้นำแบบผู้สอนงาน (The Coaching Leader)

#### 2. ด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จำนวนทั้งสิ้น 83 คน จากโรงเรียนทั้งหมด 7 แห่งดังนี้

- |                             |             |
|-----------------------------|-------------|
| 1. โรงเรียนบ้านห้วยไซ       | จำนวน 17 คน |
| 2. โรงเรียนวัดบ้านธิ        | จำนวน 10 คน |
| 3. โรงเรียนวัดป่าตึงห้วยยาบ | จำนวน 18 คน |
| 4. โรงเรียนวัดป่าสัก        | จำนวน 15 คน |
| 5. โรงเรียนวัดศรีดอนชัย     | จำนวน 11 คน |
| 6. โรงเรียนวัดสันทราย       | จำนวน 10 คน |
| 7. โรงเรียนวัดห้วยยาบ       | จำนวน 7 คน  |

(ที่มา: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559 : ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา (EMIS) ข้อมูล ณ 30 มิถุนายน 2559)

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน

ครู หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน

บุคลากรทางการศึกษา หมายถึง เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด ภารโรงของโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน

กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ หมายถึง การรวมสถานศึกษาในอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน ไว้ด้วยกัน ในลักษณะกลุ่ม เพื่อร่วมมือกันปฏิบัติการกิจด้านพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเน้นที่การพัฒนางานวิชาการเป็นหลัก ประกอบด้วย 7 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนบ้านห้วยไซ โรงเรียนวัดบ้านธิ โรงเรียนวัดป่าตึงห้วยยาบ โรงเรียนวัดป่าสัก โรงเรียนวัดศรีดอนชัย โรงเรียนวัดสันทราย และโรงเรียนวัดห้วยยาบ

รูปแบบภาวะผู้นำพื้นฐาน หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงาน สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารที่ให้ความไว้วางใจ เชื่อถือ ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน

ผู้นำแบบออกคำสั่ง หมายถึง ผู้นำที่มีองค์ประกอบของสมรรถนะความฉลาดรู้ทางอารมณ์อยู่ 3 ประการ ประกอบด้วย สมรรถนะในการขับเคลื่อนสู่ผลสำเร็จ สมรรถนะในการริเริ่ม และสมรรถนะในการควบคุมตนเอง

ผู้นำแบบใช้อำนาจ หรือ ผู้นำแบบวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีองค์ประกอบของสมรรถนะความฉลาดรู้ทางอารมณ์อยู่ 3 ประการ ประกอบด้วย สมรรถนะด้านความมั่นใจตนเอง สมรรถนะในการเข้าใจผู้อื่น และสมรรถนะในการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำแบบส่งเสริมความร่วมมือ หมายถึง ผู้นำที่มีองค์ประกอบของสมรรถนะด้านความฉลาดรู้ทางอารมณ์อยู่ 3 ประการ ประกอบด้วย สมรรถนะในการเข้าใจผู้อื่น สมรรถนะในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น และสมรรถนะทางการสื่อสาร

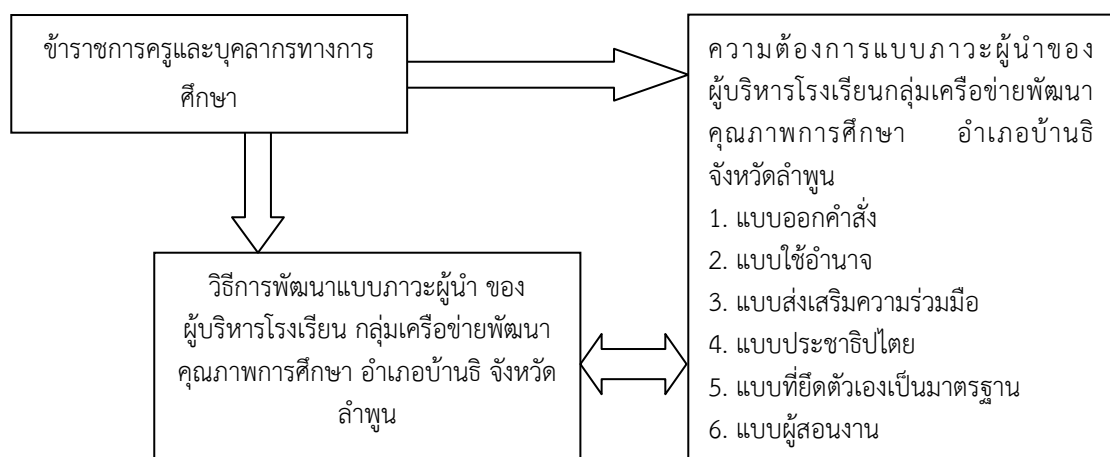
ผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้นำที่มีองค์ประกอบของสมรรถนะด้านความฉลาดรู้ทางอารมณ์อยู่ 3 ประการ ประกอบด้วย สมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำที่มงาน สมรรถนะด้านการสื่อสาร

ผู้นำแบบที่ยึดตัวเองเป็นมาตรฐาน หมายถึง ผู้นำที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบที่เป็นสมรรถนะทางความฉลาดรู้ทางอารมณ์อยู่ 3 ประการ ประกอบด้วย สมรรถนะในการมีสติรู้ตัว สมรรถนะในการขับเคลื่อนสู่ผลสำเร็จ และสมรรถนะในการริเริ่ม

ผู้นำแบบผู้สอนงาน หมายถึง ผู้นำที่ประกอบด้วยสมรรถนะความฉลาดรู้ทางด้านอารมณ์ใน 3 องค์ประกอบ คือ สมรรถนะในการเข้าใจผู้อื่น สมรรถนะในการพัฒนาผู้อื่น และสมรรถนะในการตระหนักรู้ตนเอง

ความต้องการแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน หมายถึง ภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ที่ได้จากการวิจัย

#### กรอบแนวคิดการวิจัย



## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากร ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน จำนวน 83คน จากโรงเรียนทั้งหมด 7 แห่งดังนี้

1. โรงเรียนบ้านห้วยไซ	จำนวน	18 คน
2. โรงเรียนวัดบ้านธิ	จำนวน	10 คน
3. โรงเรียนวัดป่าตึงห้วยยาบ	จำนวน	15 คน
4. โรงเรียนวัดป่าสัก	จำนวน	14 คน
5. โรงเรียนวัดศรีดอนชัย	จำนวน	10 คน
6. โรงเรียนวัดสันทราย	จำนวน	10 คน
7. โรงเรียนวัดห้วยยาบ	จำนวน	6 คน

(ที่มา : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559 : ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา (EMIS) ข้อมูล ณ 30 มิถุนายน 2559)

### 2. ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน โดยใช้แบบสอบถามซึ่งมีทั้งหมด 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความต้องการแบบภาวะผู้นำของโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนให้ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จำนวนทั้งสิ้น 83 คน

ขั้นตอนที่ 2 นำความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูนที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์ผล และนำวิธีการที่ได้มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ ๑ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อหาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน

ขั้นตอนที่ 3 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในขั้นตอนที่ 2 มาสรุปองค์ความรู้ เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.1 เครื่องมือรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ความต้องการของครูต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน มีเนื้อหาและรูปแบบดังนี้

1) การศึกษาจากเอกสาร ทฤษฎี และการทบทวนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ประเภทของข้าราชการครู วุฒิจานการศึกษา ประสบการณ์ ในการทำงาน มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check list)

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อความต้องการแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบของ Likert's scale

ส่วนที่ 3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน เป็นลักษณะข้อถามแบบปลายเปิด

2) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน

### 3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่น่ามาประกอบการศึกษา ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บข้อมูลจาก 2 แหล่งข้อมูล คือ

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตำรา เอกสารทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และรวมถึงวิทยานิพนธ์/การค้นคว้าอิสระ
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field Survey) เป็นการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการแจกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่ใช้ในการวิจัย

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ด้วยวิธีการนำผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาลงรหัสโปรแกรมคอมพิวเตอร์ จากนั้นทำการวิเคราะห์และสรุปผล ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะข้อคำถามแบบเลือกตอบได้แก่ เพศอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุราชการ ใช้ร้อยละ

ตอนที่ 2 เป็นลักษณะข้อคำถามเกี่ยวกับความต้องการแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ลักษณะข้อคำถามแบบมาตราส่วน (Scale) ใช้สถิติค่าเฉลี่ย  $\mu$  และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  $\sigma$

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะวิธีการพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบปลายเปิด และสรุปเป็นความเรียง แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาแล้วสรุปเป็นความเรียง

### ผลการวิจัย

ความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน แบบภาวะผู้นำทั้ง 6 แบบ โดยรวม มีต้องการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายแบบพบว่าความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แบบผู้สอนงาน แบบประชาธิปไตย แบบส่งเสริมความร่วมมือ และภาวะผู้นำแบบยึดตัวเองเป็นมาตรฐาน อยู่ในระดับมาก รองลงมาความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ และภาวะผู้นำแบบออกคำสั่ง อยู่ในระดับปานกลาง

1. ความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน แบบภาวะผู้นำแบบผู้สอนงาน โดยรวม มีความต้องการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยเรียงลำดับความสำคัญ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ แบบผู้สอนงานใส่ใจรับฟังถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน ให้สามารถกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาตนเองได้อย่างชัดเจนตลอดจน ให้คำชมและแสดงการยอมรับอย่างเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอตามลำดับ

2. ความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน แบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยรวม มีความต้องการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยเรียงลำดับความสำคัญ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ แบบประชาธิปไตยมีการพัฒนาการทำงาน แบบทีมอย่างแสวงหาความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน และการเปิดรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ วิธีการแก้ไขปัญหาจากผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ตามลำดับ

3. ความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน แบบภาวะผู้นำแบบส่งเสริมความร่วมมือ โดยรวมมีความต้องการอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น

รายประเด็นพบว่าความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยเรียงลำดับความสำคัญ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ แบบส่งเสริมความร่วมมือผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงาน มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานร่วมกัน และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงาน ให้มีประสิทธิภาพอย่าง ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน

#### 1. แบบภาวะผู้นำแบบผู้สอนงาน มีดังนี้

1.1 ใส่ใจรับฟังถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน มีการติดตามงาน ความต้องการของผู้ปฏิบัติที่ผู้บริหารสามารถให้การสนับสนุนให้งานประสบความสำเร็จได้

1.2 ให้สามารถกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาตนเองได้อย่างชัดเจน สันทนาการ เติมเต็มแนวทางการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาตนเองให้กับผู้สอนงาน เพื่อให้ผู้สอนงานสามารถกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาตนเองได้อย่างชัดเจน

1.3 ให้คำชมและแสดงการยอมรับอย่างเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ วิธีการเอาใจใส่ติดตามการดำเนินงานของผู้สอนงานอยู่เสมอ เพื่อให้กำลังใจกับผู้ประสานงานได้ตรงประเด็น ทั้งการให้คำชมและการชื่นชม ยอมรับผลงานของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

#### 2. แบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย มีดังนี้

2.1 พัฒนาการทำงานแบบทีมอย่างเข้มแข็ง ควรมีการหลอมรวมบุคคลในองค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว มีทิศทางเป้าหมายของการทำงานที่เกิดจากทีมงานร่วมกัน มีการดำเนินงาน ประเมินผลงานตามที่ทีมงานได้ตกลงร่วมกันไว้ จะช่วยให้ทีมงานมีความเข้มแข็ง

2.2 เปิดใจกว้างต่อข้อเสนอแนะและทางเลือกต่างๆ ของบุคคลอื่นๆ ควรวิธีการให้ทุกคนยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น เพื่อให้การทำงานมีผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของทุกคนในองค์กร

2.3 แสวงหาความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน วิธีการที่มุ่งเน้นให้ทุกคนเห็นว่าทุกคนมีความสำคัญต่อองค์กร ทุกคนมีความสามารถที่แตกต่างกัน เมื่อทุกคนร่วมมือกันก็จะให้การทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

#### 3. แบบภาวะผู้นำแบบส่งเสริมความร่วมมือ มีดังนี้

3.1 ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ วิธีดำเนินการที่มุ่งเน้นให้ทุกคนได้รับความยุติธรรม ได้รับการดูแลผลประโยชน์ที่ได้รับ การดูแล ความดีความชอบ การยกย่องชมเชย และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานที่โปร่งใส เป็นธรรม ไม่เลือกที่รัก ไม่เลือกเฉพาะคน เฉพาะกลุ่ม

3.2 สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานร่วมกัน วิธีการสร้างความตระหนักและเห็นความสำคัญของการอยู่ร่วมกันในองค์กร ที่มุ่งให้องค์กรประสบผลสำเร็จอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นต้องมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานร่วมกัน

3.3 พยายามเรียนรู้ว่า บุคลากรในหน่วยงานของตนผูกพันต่อกันและต่อองค์กรอย่างไร วิธีการที่จะให้บุคลากรในหน่วยงานผูกพันต่อกันและต่อองค์กรจำเป็นต้องให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมตลอดแนวทาง ทั้งมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลที่เกิดขึ้นร่วมกันตลอดแนว

### อภิปรายผล

จากการศึกษาความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอ บ้านธิ จังหวัดลำพูน ผู้ศึกษาได้นำผลการอภิปรายไว้ดังนี้

แบบภาวะผู้นำแบบผู้สอนงาน โดยรวม มีความต้องการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แบบผู้สอนงาน ผู้บริหารใส่ใจรับฟังถึงความต้องการ



ของผู้ปฏิบัติงาน ช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน ให้สามารถกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาตนเองได้อย่างชัดเจน รองลงมาให้คำชม แสดงการยอมรับอย่างเหมาะสม แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และแสดงออกด้วยการรับฟังอย่างตั้งใจด้วยความเห็นใจต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างจริงใจ ตลอดจนให้ข้อมูลย้อนกลับถึงผลของการปฏิบัติงานและให้ผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างสม่ำเสมอ จากการศึกษาจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อยๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จูริศาสตร์ กุหลาบชัย ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในกลุ่มเครือข่ายนารายณ์บรรทมสินธุ์ อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 พบว่า เป็นผู้นำที่มีจิตใจหนักแน่นและมองโลกในแง่ดี เป็นผู้มีความมั่งคั่ง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครูผู้สอนมีความคาดหวังที่จะให้ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ดี มีความน่าเชื่อถือศรัทธาในการวางแผนและการปฏิบัติงานในหน้าที่ทุกอย่างของผู้บังคับบัญชาโดยมองว่าผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพการวางตัวการแต่งกายมีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีมีจิตใจโอบอ้อมอารี ให้เกียรติแก่ผู้อื่นตลอดจนพัฒนาบุคลิกภาพตนเองให้ดียิ่งๆ ขึ้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน มีสภาพการบริหารที่ ให้คำชมและแสดงการยอมรับอย่างเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และให้ข้อมูลย้อนกลับถึงผลของการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

แบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยรวม มีความต้องการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แบบประชาธิปไตย มีการพัฒนาการทำงานแบบทีมอย่างเข้มแข็ง รองลงมาเปิดใจกว้างต่อข้อเสนอแนะและทางเลือกต่างๆ ของบุคคลอื่นๆ ตลอดจนแสวงหาความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชา ยังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ คำพันธ์ รุ่งเรือง (2556 : บทความวิจัย) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เครือข่ายที่ 19 หนองผือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 พบว่า ผู้บริหารได้ให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตลอดเวลา ผู้บริหารให้คำปรึกษาในการเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นพื้นฐานที่จำเป็นแก่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างครบถ้วน ผู้บริหารให้คำปรึกษาบุคลากรในการทำงานอย่างอิสระและมีความรับผิดชอบ ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน มีสภาพการบริหารที่ก่อนแก้ปัญหา ที่สำคัญผู้บริหารจะพยายามรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายให้มากที่สุด แสวงหาความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน และให้ความสนใจกับลูกน้องในการจัดการกับปัญหาต่างๆ เป็นอย่างดี

แบบภาวะผู้นำแบบส่งเสริมความร่วมมือ โดยรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แบบส่งเสริมความร่วมมือ ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานร่วมกัน และพยายามเรียนรู้ว่า บุคลากรในหน่วยงานของตนผูกพันต่อกันและต้องค้ำจุนอย่างไร ตลอดจนผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงาน ให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ จากการศึกษาจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มี

การติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศศิพัทธ์ ชงโคสันติสุข (2559 : 80) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับตนเองกับคณะครู เปิดเผยง่ายที่จะเข้าหา ยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ และจงใจให้เห็นคุณค่าและความท้าทายของงานที่ทำ ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน มีสภาพการบริหารที่ให้เวลาในการพูดคุยสนทนาอย่างเป็นกันเองกับผู้ปฏิบัติงานตามโอกาสอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์และผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานร่วมกัน และผู้บริหารเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารควรวิเคราะห์และทำความเข้าใจเกี่ยวกับประเภทตามปัจจัยส่วนบุคคลรวมถึงพิจารณาประเมินตนเองในการแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นการจูงใจกระตุ้นให้เกิดการทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ผู้บริหารเองจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานให้มากขึ้น คือให้มีความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน และอาศัยการลงคะแนนเสียงเมื่อมีการตัดสินใจครั้งสำคัญมากขึ้น เป็นต้น

2. ผู้บริหารต้องปรับตัวและพฤติกรรมในการทำงานให้เหมาะสม เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานเนื่องจากความไม่พอใจต่อตัวบุคคล เช่นเมื่อมีการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ และทันตามกำหนดการ บางครั้งอาจจะไม่ได้เกิดจากปัญหาที่ตัวเนื้องานเอง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องวิเคราะห์อย่างใกล้ชิด และถ้าสาเหตุเกิดจากที่พนักงานไม่พอใจในพฤติกรรมของตนเอง ก็ต้องปรับตัวให้เหมาะสม เช่น พนักงานอาจจะต้องการให้ผู้บังคับบัญชามีความเด็ดขาดในการตัดสินใจมากกว่านี้ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์มากกว่าที่เป็นอยู่หรือมีความเป็นเผด็จการมากขึ้น เข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจมากขึ้น เป็นต้น เพื่อให้งานที่สำเร็จตามที่กำหนด อย่างไรก็ตามก็จำเป็นต้องคำนึงถึงเป้าหมายของโรงเรียนเป็นเสมอ

### เอกสารอ้างอิง

- คำพัน รุ่งเรือง. (2556). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เครือข่ายที่ 19 หนองฝือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2. เอกสารเผยแพร่บทความการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง, ระดับบัณฑิตศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชธานี ปีที่ 3 ฉบับ 6 เดือนพฤษภาคม หน้า 47-57.
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2554). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- จิราศาสตร์ กุลรัมย์. (2556). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในกลุ่มเครือข่ายนารายณ์บรรทมสินธุ์ อำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. เอกสารเผยแพร่บทความการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง, ระดับบัณฑิตศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชธานี ปีที่ 3 ฉบับ 6 เดือนพฤษภาคม หน้า 144-154.
- ดารุณี พิพัฒน์ผล และคณะ. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระ, ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2554). กรรมการสภามหาวิทยาลัย : การกิจใหม่กับอุดมศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ละอองดาว ปรอยกระโทก. (2557). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- ศศิพัชร์ ชงโคสันตสุข. (2559). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย. การค้นคว้าอิสระ, ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพาร์อิสเทอร์น.*
- สามารถ สุขภาคกิจ. (2555). *ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบกับความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา สถาบันตำรวจนครบาลบึงกุ่ม. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก.*
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1. (2557). *กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา. ค้นเมื่อ 25 เมษายน 2560 จาก <http://www.lpn1.obec.go.th/main/>*