



ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาชลบุรี  
ระยอง



อนรรฆพร ช่อตัดดา

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาชลบุรี  
ระยอง



อนรรฆพร ช่อถัดดา

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

FEMALE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE CHONBURI RAYONG



ANAKAPORN CHOLADDA

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR THE MASTER DEGREE OF EDUCATION  
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
FACULTY OF EDUCATION  
BURAPHA UNIVERSITY

2022

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน  
นิพนธ์ของ อนรรฆพร ช่อลัดดา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

.....

(ดร.ภคณัฐ จันทวรานนท์ สมพงษ์ธรรม)

ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

กรรมการ

(ดร.ภคณัฐ จันทวรานนท์ สมพงษ์ธรรม)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. สญาฯ ธีระวณิชตระกูล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

63920308: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)  
 คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสตรี, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง  
 อรรถนพร ซ่อลัดดา : ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. (FEMALE LEADERSHIP OF SCHOOL  
 ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA  
 OFFICE CHONBURI RAYONG) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สุเมธ งามกนก, ภัคณัฐ จัน  
 ทนวรรณท์ สมพงษ์ธรรม ปี พ.ศ. 2565.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีใน  
 สถานศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพ  
 ในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูในสถานศึกษาที่มี  
 ผู้บริหารเป็นสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำนวน 375 คน  
 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .95-  
 .96 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วน  
 เบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยใช้สถิติการทดสอบค่าที่ (t- test) และ  
 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ  
 ทางสถิติ ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีของ Least Significant  
 Difference (LSD) ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียง  
 ตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม  
 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่าง  
 กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า  
 โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำ  
 ของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง  
 จำแนกตามประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า โดยรวม และด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะ

ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า โดยรวมและด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ



63920308: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: LEADERSHIP / FEMALE ADMINISTRATORS / THE SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE CHONBURI RAYONG

ANAKAPORN CHOLADDA : FEMALE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE CHONBURI RAYONG. ADVISORY COMMITTEE: SUMETH NGAMKANOK, , PAKKANAT CHANTHANAVARANONT SOMPONGTAM 2022.

This research was to study the level of leadership of female administrators in educational institutions. and to compare the leadership of female administrators in educational institutions under the Secondary Education Service Area Office Chonburi Rayong, classified by school size, education levels, work experience and academic positions. The sample group were 375 teachers in educational institutions with female administrators under the Secondary Educational Service Area Office Chonburi Rayong, The research instrument was a questionnaire which had the item discriminant index between .95-.96 and the confidence value (Cronbach's Alpha) of the questionnaire was .96. Statistics used in the data analysis were mean , standard deviation , mean difference test using t-test and one-way analysis of variance (One-way ANOVA) when a difference was found, the Least Significant Difference (LSD) method was used to examine them in pairs at. It was found that:

1. Leadership of female administrators in schools under the Secondary Education Service Area Office Chonburi Rayong were at high level, both in overall and in individual aspects. The highest aspect was the followed by task-oriented leadership, participative leadership, authoritative leadership, supportive leadership and participative leadership.

2. The comparison of levels of leadership of female administrators in schools under the Secondary Education Service Area Office Chonburi Rayong, in education levels showed that there was no significant differences, when classified by teachers' different school sizes was statistically significant difference at the level of .05, when classified by teachers' work experience were significant different in the aspect of supportive leadership, and task-oriented leadership, and



when the compare the leadership of female administrators classified by academic positions were significant different in the aspect of participative leadership at the level of .05





## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีจากความกรุณาให้คำแนะนำ ปรีกษา และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก อาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ ดร.ภคณัฐ จันทวรรณที่ สมพงษ์ธรรม อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมงานนิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้แนวคิด คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนช่วยเหลือในการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อีกทั้งยังส่งเสริมให้ผู้วิจัยได้รับทราบแนวทางในการศึกษาวิจัย และการเขียนงานนิพนธ์ในครั้งนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริพร อนุศาสนนันท์ ดร.ปณณัฐฐา มาเชก และ นางชลาลัย มณีเขียว รองผู้อำนวยการโรงเรียนศรีราชา ที่กรุณาตรวจสอบ แก้ไขความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นอย่างสูงที่ทำให้คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาบุญการีและคณาจารย์ทุกท่านตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีได้เอื้อนาม ณ ที่นี้

อนรรฆพร ช่อลัดดา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ .....	ช
สารบัญ .....	ฅ
สารบัญตาราง .....	ฉ
สารบัญรูปภาพ .....	ค
บทที่ 1 .....	10
บทนำ .....	10
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	10
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	13
คำถามของการวิจัย .....	14
สมมติฐานของการวิจัย .....	14
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	14
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....	15
ขอบเขตของการวิจัย .....	16
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	17
บทที่ 2 .....	20
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	20
สภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง .....	20
แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ .....	24
บทบาทหน้าที่ของผู้นำ .....	40

บทบาทของสตรีกับความเป็นผู้นำ.....	46
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
บทที่ 3 .....	52
วิธีดำเนินการวิจัย .....	52
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	52
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	53
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	54
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	57
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	57
บทที่ 4 .....	59
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	59
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
บทที่ 5 .....	82
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	82
สรุป .....	82
อภิปรายผล .....	84
ข้อเสนอแนะ.....	90
บรรณานุกรม.....	92
ภาคผนวก .....	99
ภาคผนวก ก.....	100

ภาคผนวก ข .....106

ภาคผนวก ค .....112

ภาคผนวก ง.....114

ประวัติย่อของผู้วิจัย .....116



## สารบัญญัตินี้

หน้า

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย .....	36
ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ของผู้บริหารเป็นสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน .....	53
ตารางที่ 3 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวม และรายด้าน .....	60
ตารางที่ 4 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบใช้ อำนาจ.....	61
ตารางที่ 5 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบ สนับสนุน .....	62
ตารางที่ 6 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบมี ส่วนร่วม .....	63
ตารางที่ 7 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่ง ความสำเร็จของงาน .....	64
ตารางที่ 8 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิ การศึกษา .....	65
ตารางที่ 9 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	66

ตารางที่ 10 คະแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	67
ตารางที่ 11 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม และรายด้าน.....	68
ตารางที่ 12 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม .....	69
ตารางที่ 13 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ .....	70
ตารางที่ 14 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน .....	70
ตารางที่ 15 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม.....	71
ตารางที่ 16 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน .....	71
ตารางที่ 17 คະแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน .....	73
ตารางที่ 18 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	74



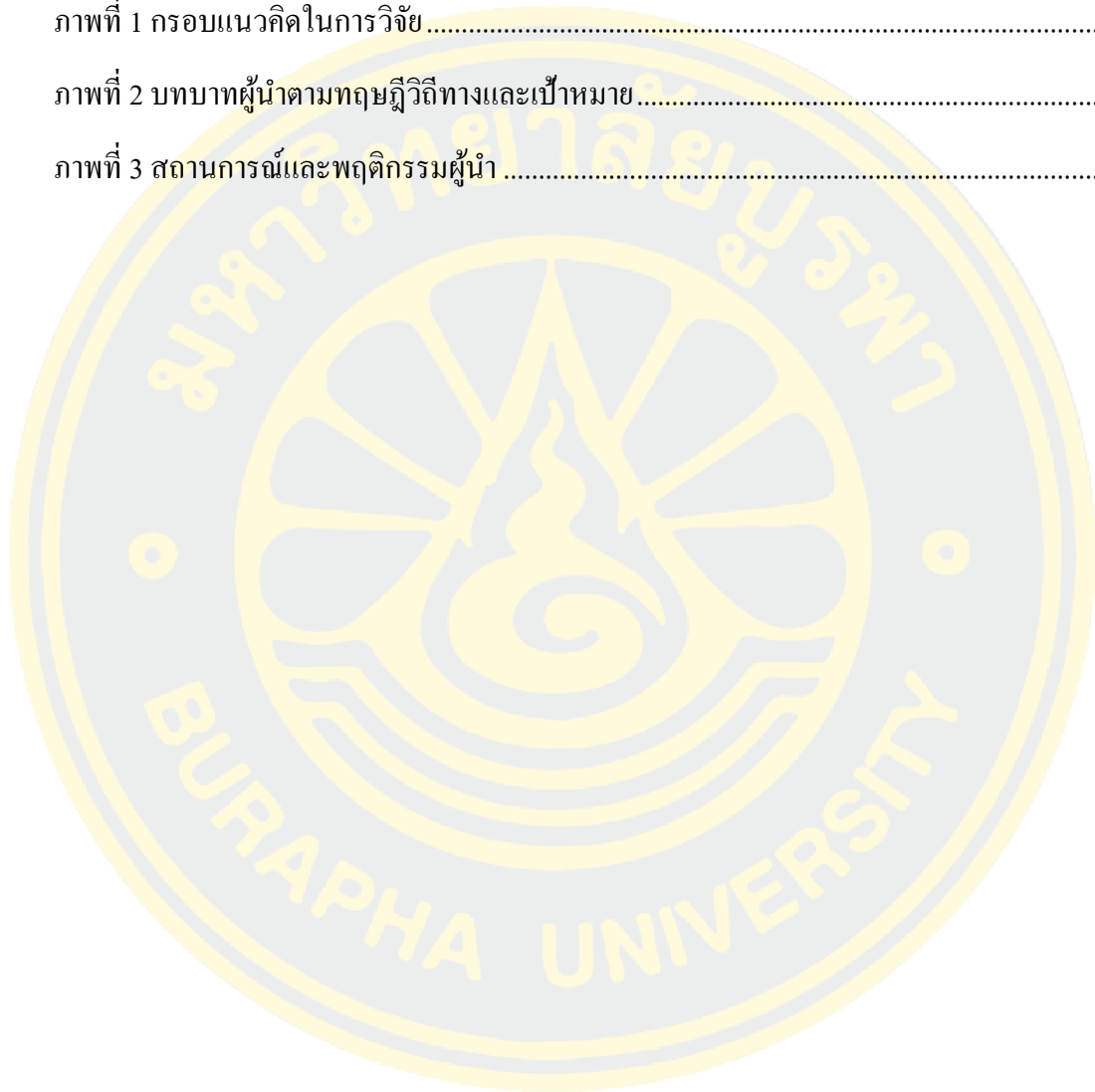
ตารางที่ 19 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม .....	75
ตารางที่ 20 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการ ทำงาน ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน .....	76
ตารางที่ 21 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการ ทำงาน ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน .....	77
ตารางที่ 22 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทาง วิชาการ .....	78
ตารางที่ 23 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ .....	80
ตารางที่ 24 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ โดยรวม .....	81
ตารางที่ 25 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ ด้าน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม.....	81
ตารางที่ 26 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง แบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดของโรงเรียน .....	113
ตารางที่ 27 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง .....	113
ตารางที่ 28 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง .....	115





## สารบัญรูปรภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	15
ภาพที่ 2 บทบาทผู้นำตามทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย.....	33
ภาพที่ 3 สถานการณ์และพฤติกรรมผู้นำ.....	37



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาทักษะชีวิต เป็นแนวทางในการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่สังคม เพราะการศึกษาเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ย่อมทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อผู้รับการศึกษา การทำอย่างไรให้ครูบุคลากรทางการศึกษาและบุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักวิธีการสร้างแรงจูงใจให้ครู ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ร่วมจัดการศึกษา สามารถพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน ผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่ม วิสัยทัศน์ รอบรู้เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีความสามารถ ในการจัดองค์การบุคลากรภายในสถานศึกษา ให้มีศักยภาพและเหมาะสมสอดคล้องกับภาระงาน (กชพรพรรณ สุทธิหิรัญพงศ์, 2562, หน้า 4)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นหัวใจของการบริหารและการจัดการ เป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสมัยใหม่จะต้องเป็นผู้ที่รู้ทั้งศาสตร์ คือ กฎ ระเบียบ ทฤษฎีต่าง ๆ และศิลป์ในการบริหารงาน ซึ่งทฤษฎีนั้น เป็นเพียงเครื่องมือหรือเป็นแนวทาง ส่วนความสามารถที่จะนำทฤษฎีไปใช้ในการจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพนั้น ขึ้นอยู่กับศิลปะในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร (ชูโอคา สมะมะแอ , 2561, หน้า 4) การใช้ทักษะภาวะผู้นำ มีความสำคัญในการนำพาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือ ผู้นำที่มีความคาดหวังสูงให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายเป็นฐาน ใช้ความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ มีจิตสร้างสรรค์สามารถแปลความข้อมูลมีความสามารถในการบริหารเวลาและมีความใส่ใจ ทั้งนี้ทักษะภาวะผู้นำ (Leadership skills) เป็นกระบวนการใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำที่สูง เพื่อเป็นกุญแจสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาที่ยั่งยืน ซึ่งนักการศึกษาทั้งหลายต่างมีทัศนะว่าการบริหารจัดการของผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน กล่าวคือ ต้องรู้จักวิธี

โน้มน้าว ผู้ร่วมงานให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและเกิดความรู้สึกผูกพันต่อสถานศึกษา  
 ออกอยู่กับ สถานศึกษาตลอดไป อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญใน  
 การดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งนอกจากเป็นผู้นำที่มี  
 ความรู้แล้ว ต้องทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงาน และควรมีเครื่องมือในการช่วย  
 ถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติและถ่ายทอดความรู้สู่ผู้อื่นอันจะนำไปสู่การบริหารจัดการงานที่มีทั้ง  
 ประสิทธิภาพสูง และ การสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน (จุฑาภา จิตใจ, 2554, หน้า 4)  
 อีกทั้ง ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการจัดการองค์การให้ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจใน  
 การทำงาน และรับรู้ถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นความเข้าใจคนและงานจึงเป็นเรื่อง  
 สำคัญ โดยเฉพาะคนซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่สุด และเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทั้ง  
 ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างกัน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาทักษะที่นำไปสู่  
 การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ชร สุนทรายุทธ, 2553, หน้า 1)

ในปัจจุบันบทบาทและฐานะของสตรีไทยได้เปลี่ยนแปลงไป เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทาง  
 ระบบการเมือง ระบบเศรษฐกิจ ระบบสังคม และระบบการบริหาร บทบาทและฐานะของสตรีไทย  
 ก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงตามมาด้วย ทางด้านกฎหมายก็ได้มีการยอมรับสิทธิของสตรีให้เท่าเทียมกับ  
 บุรุษ สตรีเริ่มมีบทบาทในสังคมมากขึ้น สตรีสามารถศึกษาวิชาการและประกอบอาชีพต่าง ๆ  
 ได้เท่ากับบุรุษ นอกจากนี้ ในการดำเนินงานสังคมสงเคราะห์เพื่อสาธารณกุศลต่าง ๆ จะเห็นว่าสตรี  
 ได้มีบทบาทอย่างสำคัญในการช่วยเหลืองานเพื่อส่วนรวม ได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยมีการรวมตัว  
 ของกลุ่มสตรีในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ร่วมกันจัดตั้งเป็นสภาสตรี สมาคมสตรี กลุ่มสตรี หรือมูลนิธิต่าง ๆ  
 บทบาทของสตรีไทยในปัจจุบัน จึงถือได้ว่า มีความสำคัญต่อความเจริญรุ่งเรืองของประเทศชาติ  
 (อเนก สิทธิประศาสน์, 2553, หน้า 54) ซึ่งพบว่า สตรีในปัจจุบันมีความรู้ ความสามารถ และมีภาวะ  
 ความเป็นผู้นำพร้อมที่จะได้รับการยอมรับในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในหน่วยงานต่าง ๆ  
 ไม่เฉพาะในด้านสังคมเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมไปถึงทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และการบริหาร  
 สถานศึกษา สถาบันการศึกษามากขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารสตรีจึงต้องมีความรู้ความสามารถเป็นอย่างดี  
 ในเรื่องทิศทางการศึกษาของไทย ซึ่งจะต้องเป็นไปอย่างสัมพันธ์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง  
 ต่าง ๆ ของสังคมยุคสารสนเทศและการปฏิรูปการศึกษาเสมอ เพราะการบริหารงานที่มี  
 ประสิทธิภาพ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษานั้นขึ้นอยู่กับ  
 ผู้บริหารสตรีเช่นกัน (สุพรรณิ มาตรโพธิ์, 2549, หน้า 3-4) โดยทั่วไปผู้บริหารสตรีจะมี  
 ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับครูในการนิเทศมากกว่า นอกจากนี้ยังใช้วิธีการแบบประชาธิปไตยเมื่อมี  
 การตัดสินใจมากกว่าผู้บริหารที่เป็นบุรุษสอดคล้องกับ วรณดี เกตแก้ว (2552, หน้า 24-25) กล่าวว่า  
 ผู้บริหารสตรีในบริบททางการศึกษานอกจากจะมีคุณลักษณะต่าง ๆ ที่สะท้อนความเป็นผู้นำแบบ

ประชาธิปไตยและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงแล้ว ยังมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางการเรียน การสอนซึ่งมีการเน้นย้ำ หรือให้ความสำคัญกับการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนของครู การเรียนรู้ของผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตร และการนิเทศการสอนอย่างใกล้ชิดนอกจากนี้ปัจจัยทางการบริหาร ของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพด้านความมั่นคงทางอารมณ์ พลังอำนาจ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (วุฒิพร ประทุมพงษ์, 2556, หน้า 156)

จากรายงานข้อมูลสถิติข้าราชการรัฐสภา สามัญ ประเภทผู้บริหารสตรี คิดเป็นร้อยละ 58.3 ส่วนผู้บริหารบุรุษ คิดเป็นร้อยละ 41.7 นั้น หมายความว่า ประเทศไทยมีผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสตรีมากกว่าบุรุษ อีกด้านในการเตรียมความพร้อมก่อนก้าวเข้าสู่เส้นทางสายบริหารอย่างเต็มตัว นั่นคือการที่ข้าราชการครูเลือกศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา ซึ่งจากข้อมูลสถิติอุดมศึกษาที่รายงานเกี่ยวกับ การศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยทั้งหมดในประเทศไทยพบว่า สถิติของนิสิตนักศึกษาที่เรียนในสาขาการบริหาร การศึกษา เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.14 ส่วนเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 41.86 จากสถิติดังกล่าวสรุป ได้ว่า ข้าราชการครูเพศหญิงมีจำนวนมากกว่าเพศชาย ผู้บริหารเพศหญิงมีจำนวนมากกว่าผู้บริหาร เพศชาย และนิสิตนักศึกษาที่ศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา ก็มีจำนวน เพศหญิงมากกว่าเพศชาย แสดงให้เห็นว่าผู้หญิงมีความสนใจในสายงานการบริหารและมีบทบาท ในการบริหารมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต เนื่องจากความรู้ ความสามารถในการบริหารของผู้บริหารสตรีสามารถพัฒนาสถานศึกษาไม่น้อยไปกว่าผู้บริหาร บุรุษ โดยในอดีตบทบาทภาวะผู้นำต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในครอบครัว สังคม องค์กรรัฐและเอกชน ถูกครอบครองโดยเพศชายเกือบทั้งหมด เพราะมีความเชื่อว่าเพศชายเป็นเพศที่มีบุคลิกภาพในความเป็น ผู้นำและแข็งแรง ในขณะที่เพศหญิงถูกตัดสินว่ามีลักษณะอ่อนไหวง่าย และไม่กล้าตัดสินใจ ความเชื่อนี้จึงเป็นผลให้ในอดีตผู้บริหารถูกครอบครองโดยเพศชาย แต่ในปัจจุบันสังคมเริ่มเปิด โอกาสให้เพศหญิงมีบทบาทในเส้นทางบริหารมากขึ้น ตำแหน่งผู้บริหารในองค์กรส่วนใหญ่มี ผู้บริหารสตรีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จากรายงานข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี 2564 ของ พบว่า มีโรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 50 โรงเรียน มีผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นเพศชาย 69 คน เพศหญิง 74 คน (สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง, 2564, online) เมื่อเทียบค่าร้อยละ แล้วผู้บริหารสตรี คิดเป็นร้อยละ 51.75 ของจำนวนผู้บริหารทั้งหมด ข้อมูลนี้สะท้อนให้เห็นว่า ตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษาที่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย และจำนวนผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรีมีแนวโน้มที่ เพิ่มขึ้น ทำให้ผู้บริหารสตรีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการภายในองค์กรและเกิดข้อ

เปรียบเทียบในเรื่องของความแตกต่างในด้านการบริหารงานและในด้านของการดูแลเอาใจใส่ ผู้ได้บังคับบัญชาระหว่างผู้บริหารที่เป็นบุรุษกับผู้บริหารที่เป็นสตรี เช่น Gardner (1982, pp. 54-55 อ้างถึงใน สุรกิจ ลีอิน, 2556) ได้กล่าวว่า ความเป็นสตรีมักนิเทศไม่ค่อยได้ผลดีเนื่องจากการทำงานของสตรีค่อนข้างใช้อารมณ์ ดำเนินการในลักษณะเป็นเรื่องส่วนตัวจนเกินไป จนทำให้ผู้บริหารที่เป็นสตรีไม่สามารถสร้างความจงรักภักดี และความเคารพนับถือจากผู้ได้บังคับบัญชาได้เท่าที่ควร งานวิจัยของ มนสิชา ภักดีเมธี (2560) ได้อธิบายถึงปัญหาของบทบาทสตรีในการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า บทบาทของสตรีในการบริหารงาน คือ ไม่มีความอดทนต่อความลำบากต่าง ๆ ในพื้นที่ ไม่กล้าตัดสินใจโดยเฉพาะในช่วงเวลาที่ต้องการการตัดสินใจในภาวะเร่งด่วน การมีลักษณะของความเป็นคนละเอียดถี่ถ้วน รวมถึงความไม่แข็งแกร่งของสภาพร่างกายหากเปรียบเทียบกับผู้บริหารชาย จึงสรุปว่า ผู้บริหารสตรี มีภาวะผู้นำที่ควรปรับปรุงหลายส่วน ทั้งการสื่อสาร การมอบหมายงาน การตัดสินใจการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาอาจมีภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของตนเองให้เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา

ด้วยสภาพปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและบริหารจัดการภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในด้านการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การปกครอง ผู้ได้บังคับบัญชา การควบคุมดูแล การตัดสินใจ การสร้างสัมพันธภาพกับผู้ได้บังคับบัญชา นอกจากนี้ ยังสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ อันจะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาพัฒนาก้าวหน้าต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ



### คำถามของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการทำงาน  
และตำแหน่งทางวิชาการแตกต่างกันหรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการทำงาน  
และตำแหน่งทางวิชาการแตกต่างกัน

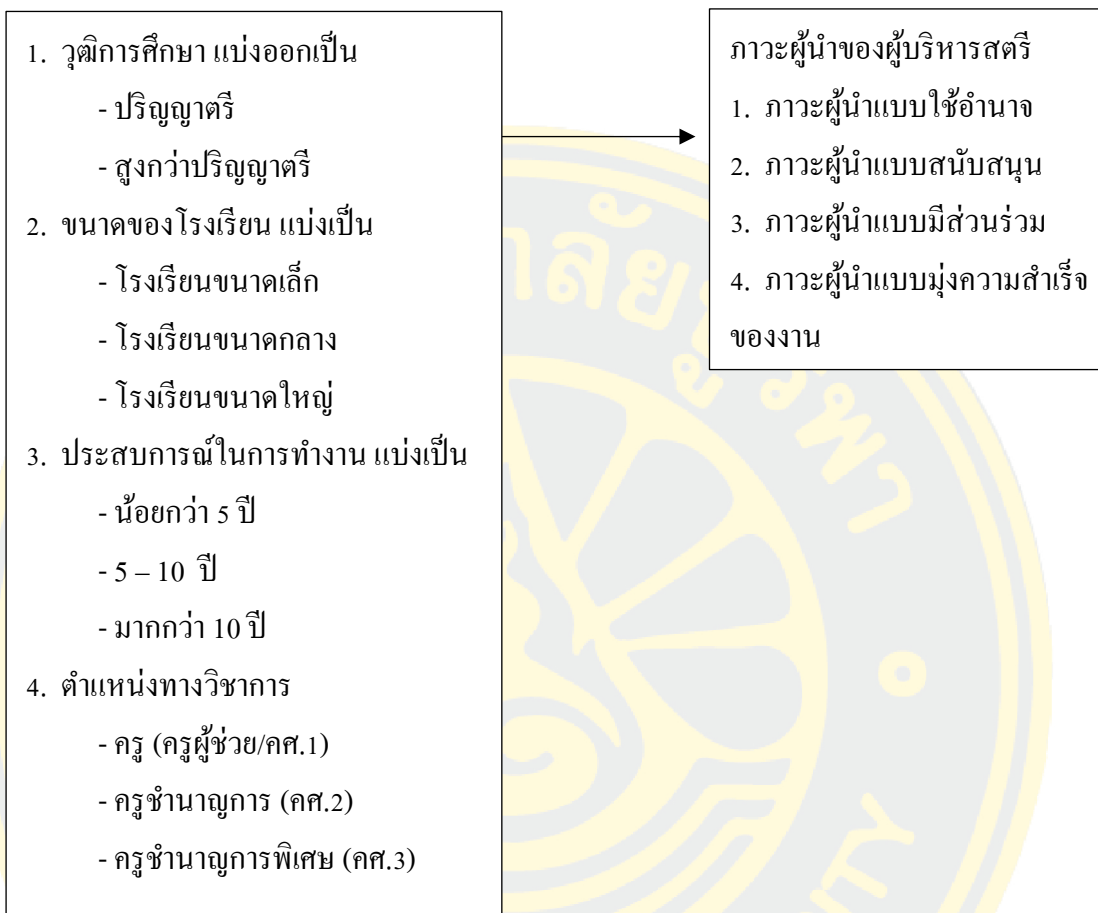
### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผู้วิจัยศึกษาจากแนวคิดภาวะผู้นำของ House & Mitchell (1974,  
pp. 81-97) ซึ่งสามารถแบ่งภาวะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ 2) ภาวะผู้นำแบบ  
สนับสนุน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ 4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน จำแนกตาม  
วุฒิการศึกษา ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ ดังภาพที่ 1



## ตัวแปรต้น

## ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสตรีสามารถใช้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองและการบริหารจัดการของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถใช้ผลการวิจัยกำหนดนโยบายในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง การมอบหมายงาน การชำระรักษาและการพัฒนาผู้บริหารสตรี รวมทั้งเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้สตรีมีโอกาสมากขึ้น ในการใช้ภาวะผู้นำบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการใช้ศักยภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารสตรี ให้เกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารจัดการศึกษาของไทยต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ผู้วิจัยศึกษาจากแนวคิดภาวะผู้นำของ House & Mitchell (1974, pp. 81-97) แบ่งภาวะผู้นำ 4 แบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ 4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ปีการศึกษา 2564 จำนวนรวมทั้งสิ้น 3,339 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ปีการศึกษา 2564 โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970, p. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 375 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

### ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น ได้แก่
  - 1.1 วุฒิการศึกษา
    - 1.1.1 ปริญญาตรี
    - 1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี
  - 1.2 ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติการสอน
    - 1.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก
    - 1.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง
    - 1.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่
  - 1.3 ประสบการณ์การทำงาน
    - 1.3.1 น้อยกว่า 5 ปี
    - 1.3.2 5 - 10 ปี
    - 1.3.3 มากกว่า 10 ปี
  - 1.4 ตำแหน่งทางวิชาการ
    - 1.4.1 ครู (ครูผู้ช่วย/คศ.1)
    - 1.4.2 ครูชำนาญการ (คศ.2)
    - 1.4.3 ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3)

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีแยกตามภาวะผู้นำ 4 แบบ ดังนี้
  - 2.1 ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ
  - 2.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน
  - 2.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
  - 2.4 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง สิ่งที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ครูสายปฏิบัติการสอน สามารถมองเห็นหรือสัมผัสได้ว่าผู้นำมีการแสดงออกถึงการใช้อำนาจในการสั่งการ การให้การสนับสนุนกับครูสายปฏิบัติการสอน การให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และความตั้งใจปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จของงาน ซึ่งสามารถอธิบายตามภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แบ่งออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1.1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้ครูสายปฏิบัติการสอนได้เห็นว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมจริยธรรม มีการใช้อำนาจหน้าที่บนแนวทางที่ถูกต้องตามวินัย และข้อกฎหมาย แสดงให้เห็นถึงความมีอำนาจและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตน ผู้บริหารใช้การสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตรงตามความเห็นของตน และยังคงแสดงความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดของงานต่าง ๆ ที่เกิดจากการสั่งการของตน

1.2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้ครูสายปฏิบัติการสอน ได้เห็นว่า ผู้บริหารมีความห่วงใยครู จึงเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบและขอคำแนะนำได้ทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว ผู้บริหารให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง มีการแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเคียงข้างกับครูจนสำเร็จ การแสดงความเป็นมิตรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง

1.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้ครูสายปฏิบัติการสอน ได้เห็นว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และข้อเสนอแนะร่วมกัน ทั้งยังให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงานนั้น ๆ

1.4 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้ครูสายปฏิบัติการสอน ได้เห็นว่า ผู้บริหารเคร่งครัดการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการติดตามผลดำเนินงาน มีการกำหนดระยะเวลาในการทำงานไว้เด่นชัด มีการอธิบายขั้นตอนในการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีการวางแผนการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย รวมถึงผู้บริหารมีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามที่สั่งการอย่างใกล้ชิดทุกขั้นตอนที่ปฏิบัติ และผู้บริหารสามารถบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย

2. ผู้บริหารสตรี หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการของสถานศึกษาที่เป็นสตรี โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
3. ครู หมายถึง ข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน ในโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
4. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง หมายถึง สำนักงานที่ทำหน้าที่ดูแลและจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
6. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนเป็นตัวกำหนดแบ่งเป็น 3 ขนาด ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้
  - 6.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 500 คนลงมา
  - 6.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน
  - 6.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 1,500 ขึ้นไป
7. ระดับการศึกษา หมายถึง คุณวุฒิสูงสุดที่ครูสายปฏิบัติงานกลุ่มงานบริหาร และกลุ่มงานวิชาการได้รับ โดยแบ่งเป็น 2 ตัวเลือก ได้แก่ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี
8. ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติการสอนของครูสายปฏิบัติการสอน ตั้งแต่เริ่มต้นรับราชการ หรือเริ่มต้นเป็นครูอัตราจ้าง มาจนถึงปัจจุบันแบ่งเป็น 3 ระดับ
  - 8.1 ประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี หมายถึง ครูสายปฏิบัติการสอนที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มต้นรับราชการมาจนถึงปัจจุบัน น้อยกว่า 5 ปี

8.2 ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5-10 ปี หมายถึง ครูสายปฏิบัติการสอนที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มต้นรับราชการมาจนถึงปัจจุบัน 5-10 ปี

8.3 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี หมายถึง ครูสายปฏิบัติการสอนที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มต้นรับราชการมาจนถึงปัจจุบัน มากกว่า 10 ปี

9. ตำแหน่งทางวิชาการ หมายถึง วิทยฐานะของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน โดยเริ่มจากตำแหน่ง ครูผู้ช่วย, ครู คศ.1, ครู คศ.2, ครู คศ.3, ครู คศ.4 และครู คศ.5 แบ่งออกเป็น

9.1 ครูผู้ช่วย/ครู คศ.1 หมายถึง วิทยฐานะหรือตำแหน่งของข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งและอยู่ในช่วงของการทดลองการปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมในการพัฒนาอย่างเข้มแข็งเป็นเวลา 2 ปี หรือครูสายปฏิบัติการสอนที่ยังไม่มีวิทยฐานะ

9.2 ครู คศ.2 หมายถึง วิทยฐานะหรือตำแหน่งของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอนที่มีวิทยฐานะชำนาญการ

9.3 ครู คศ.3 หมายถึง วิทยฐานะหรือตำแหน่งของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอนที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ จากเอกสาร บทความ วารสาร หนังสือ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบในการศึกษาและได้นำเสนอผลการค้นคว้าตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. สภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
2. แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ
3. บทบาทหน้าที่ของผู้นำ
4. บทบาทของสตรีกับความเป็นผู้นำ
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### สภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง สภาพโดยทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศจัดตั้งศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษาศูนย์ที่ 17 (รับผิดชอบ โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรีและระยอง) เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2552 โดยมีสำนักงานตั้งอยู่ที่อาคารสำนักงานบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 5 เลขที่ 111/200 หมู่ที่ 1 ตำบลหนองไม้แดง อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี และได้มีพิธีเปิดศูนย์ฯ ในวันที่ 27 พฤษภาคม 2552 โดยมีนายอำนาจ เวียงพล ผู้อำนวยการโรงเรียนชลบุรี “สุขบท” เป็นประธานคณะกรรมการศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษาศูนย์ที่ 17 ต่อมานายอำนาจ เวียงพล เกษียณอายุราชการ นายอภิสิทธิ์ รื่นจิตร เกษียณอายุราชการ ปัจจุบันนายสมศักดิ์ ทองเนียม ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง, 2564, ออนไลน์)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจรับผิดชอบบริหารจัดการ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี ได้แก่ อำเภอเมืองชลบุรีบ้านบึง หนองใหญ่ พนสนิมคม พานทอง บ่อทอง เกาะจันทร์สัตหีบ บางละมุงศรีราชาและเกาะสีชัง ในเขตพื้นที่



จังหวัดระยอง ได้แก่ อำเภอเมืองระยอง แกลง บ้านค่าย บ้านฉาง ปลวกแดงนิคมพัฒนา วังจันทร์ และเขาชะเมา ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนในสังกัดทั้งในจังหวัดชลบุรีและจังหวัดระยองแบ่งเป็น โรงเรียนในจังหวัดชลบุรี 31 โรงเรียน และโรงเรียนในจังหวัดระยอง 19 โรงเรียน รวมโรงเรียนใน สังกัดทั้งสิ้น 50 โรงเรียน ในการนั้นผู้วิจัยศึกษาเฉพาะ โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี

#### **วิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง**

มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ ระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

#### **พันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง**

1. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ส่งเสริมสนับสนุนดูแลความปลอดภัยจากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบให้กับ ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี สามารถปรับตัวต่อ โรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำ
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่ม ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานในระดับชาติและระดับสากล
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC)
5. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมีสมรรถนะตรงตามสายงาน
6. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม
7. พัฒนาระบบบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เน้นการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วน

#### **เป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง**

1. ผู้เรียนยึดมั่นในสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา มีความปลอดภัยจากภัยพิบัติ ภัย คุกคามทุกรูปแบบ และมีสุขภาวะที่ดีที่สามารถปรับตัวต่อ โรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำ
3. ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่ม ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เสมอภาคและมีคุณภาพ ตามมาตรฐานในระดับชาติและระดับสากล มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และมีความเป็นเลิศ ทางวิชาการ



4. ผู้เรียนมีทักษะด้านภาษา มีทักษะการใช้เทคโนโลยี และมีความรู้ด้านอุตสาหกรรมใหม่ สามารถสร้างนวัตกรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหาร มีสมรรถนะและทักษะตรงตามสายงาน รวมถึงมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์
6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง และสถานศึกษาในสังกัดมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาและสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับหน่วยงานอื่น

#### กลยุทธ์

1. พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือการเรียนรู้
2. ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง
3. ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึงครอบคลุมผู้เรียน ได้รับ โอกาสในการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ
4. พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ
5. พัฒนาประสิทธิภาพทางการบริหารจัดการตามแนวทางการกระจายอำนาจตามหลักธรรมาภิบาล

#### อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาพ.ศ. 2546 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2561 กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดับทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมายส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

โดยสรุป วิสัยทัศน์สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามีธรมศึกษาชลบุรี ระยอง คือ การมุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ในส่วนของพันธกิจและเป้าประสงค์ คือ การส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ดูแลความปลอดภัยจากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบให้กับผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพที่ดี สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มได้รับ โอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานในระดับชาติและระดับสากล พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับพื้นที่

เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมีสมรรถนะตรงตามสายงาน ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และพัฒนาระบบบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เน้นการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วน

### แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการและบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำทำอะไรหรือมีวิธีการนำอย่างไร จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงานแล้วทุ่มเท ความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ในขณะที่ผู้นำบางคน นอกจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพแล้วยังเกลียดชังและพร้อมที่จะร่วมกันขับไล่ผู้นำให้ไปจากองค์กร เพื่อให้เข้าใจภาวะผู้นำ (Leadership) และผู้นำ (Leader) ดีขึ้น มีผู้เสนอเสนอความหมายของผู้นำ ไว้ดังนี้

House (1978, p. 227) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ

McFarland (1979, pp. 214-215) กล่าวว่าผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการ ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Yukl (1989, pp. 3-4) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ ที่ได้รับมอบหมายจากบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

กวี วงศ์พูน (2535, หน้า 14-15) ผู้นำ คือ บุคคลที่มาจากกาเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง หรือการยกย่องขึ้นมาของกลุ่ม เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะและช่วยเหลือให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ ไว้ 5 ประการ คือ

1. ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่ม เปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง

2. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์หรือสู่จุดหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำ ทั้งนี้รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย

3. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมจิตวิทยาของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้

4. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่าง คือ สามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด

5. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งสามารถนำ กลุ่มไปในทางที่ต้องการ เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้อง โดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540 อ้างถึงใน สาริต มณฑาณี, 2559, หน้า 14) ได้แสดงความสำคัญของคำว่า ผู้บริหารและผู้นำขององค์การว่า การที่องค์การหรือหน่วยงานจะอยู่รอดหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับบุคคล 2 ประเภท คือ ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าซึ่งเรียกว่า ผู้บริหาร ทำหน้าที่บริหารองค์การ อีกประเภทหนึ่ง คือ ผู้นำความแตกต่างของผู้บริหารกับผู้นำคือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีตำแหน่งและมีอำนาจตามกฎหมาย ส่วนผู้นำคือ ผู้ที่มีพลังอำนาจสามารถโน้มน้าวจิตใจคนอื่นให้ทำตามโดยอาศัยคุณความดี

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541, หน้า 197) ให้ทัศนะไว้ว่า ผู้นำคือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มสามารถนำกลุ่มปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ แต่ผู้นำทุกคนไม่ได้เป็นผู้บริหารและความเป็นจริง ผู้บริหาร โดยตำแหน่งอาจจะไม่ใช่ผู้นำก็เป็นได้

วิภาดา คุปตานนท์ (2544, หน้า 237) ได้สรุปเกี่ยวกับผู้นำ ไว้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น

นพพงษ์ บุญจิตราคูล (2549 อ้างถึงใน สาริต มณฑาณี, 2559) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๆ ในองค์การหรือกลุ่มที่เขาปฏิบัติงานอยู่ เป็นผู้ซึ่งใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายโดยได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่ม

สมุทร ชำนาญ (2559, หน้า 38) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า หากกล่าวถึง ผู้นำ ย่อมหมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่มซึ่งอาจได้มาโดยการเลือกตั้ง แต่งตั้ง และได้รับการยอมรับจากกลุ่มสามารถกระตุ้น ชักจูง หรือชี้นำให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ด้วยความเต็มใจได้

สรุปได้ว่า ผู้นำ (Leader) คือ บุคคลที่ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า อาจเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายโดยการเลือกตั้งให้นำกลุ่มหรือแต่งตั้งให้นำกลุ่มมีอิทธิพลต่อสมาชิกและกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มมีบทบาทสำคัญในการนำกลุ่มให้สามารถดำเนินงานจนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นคำที่มาจากภาษาอังกฤษ คือ Leadership ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารงานในองค์กร ในการปฏิบัติงานจะดำเนินไปได้ด้วยดีตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้นำต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการบริหารงาน จากการศึกษาได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้ดังนี้

Terry (1960) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใดมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือมากกว่าโดยพยายามที่จะทำให้สมาชิกขององค์การประพฤติไปในทิศทางที่จะทำให้องค์การนั้น ๆ บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

Tead (1970) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคล เพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการและผู้อื่นชื่นชอบ

Likert (1987) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการพบปะติดต่อเจรจาของบุคคลที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับตัว ดังนั้นเพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของผู้นำ ผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของเขา

Michell & Larson (1987, pp. 435-436) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการในการพิจารณาว่าผู้นำ มีภาวะผู้นำ หรือไม่ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่ผู้นำ พยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเพื่อให้มีพฤติกรรมการทำงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำ ได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใด ๆ เป็นกระบวนการ (Process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำ จากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะผู้นำหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะทั้ง 3 ประการหรือเปล่า ในทางตรงข้ามผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะเป็นผู้นำแบบทางการ แต่มีองค์ประกอบครบทั้ง 3 ประการ

2. ภาวะผู้นำ นอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วย



ว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญ หรือบีบบังคับ ให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3. ภาวะผู้นำ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม หรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำ หรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

Griffin (1996 อ้างถึงใน ปวีณา งามเจริญ, 2562, หน้า 14) อธิบายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่ไม่ใช้อิทธิพลบังคับกลุ่มหรือให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กรแต่เป็นการกระตุ้นพฤติกรรมของคนที่น่าไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน

Daft (1999 อ้างถึงใน ปวีณา งามเจริญ, 2562, หน้า 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ และผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุเป้าหมาย

DuBrin (2001 อ้างถึงใน ปวีณา งามเจริญ, 2562, หน้า 13) อธิบายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้ทำงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

บุญโรม ลามุล (2551, หน้า 20) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพล อำนาจ หน้าที่ และพลังอำนาจที่มีอยู่ เพื่อดำเนินงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ธวัชชัย ขวงคำ (2552, หน้า 30) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายใน เพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจ เต็มใจ ร่วมมือร่วมใจกันที่จะใช้ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานและทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ความสามารถของตนเองในการแก้ปัญหาอย่างเต็มที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อุดม พินธุรัชย์ (2553, หน้า 14) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกโดยใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีความตระหนักและมองเห็นความสำคัญของงานมากกว่าประโยชน์ของตนเอง และสามารถทำกิจกรรมของกลุ่มร่วมกับบุคคลในองค์การได้ เพื่อชักจูงให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามเป้าหมาย

สุเวช กลั๊บศรี (2557, หน้า 132) ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่มีความสามารถในการโน้มน้าวหรือจูงใจให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากการวิเคราะห์ความหมายของภาวะผู้นำข้างต้น จะเห็นได้ว่า แนวคิดส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกลุ่มคน และสมาชิกของกลุ่มมีความสัมพันธ์ภายในต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ในการนี้จะมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าถูกกำหนดหรือยอมรับให้เป็นผู้นำ เนื่องจากมีความแตกต่างในด้านต่าง ๆ จากบุคคลอื่น ๆ ของกลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinates) หรือผู้ปฏิบัติ สำหรับความหมายของภาวะผู้นำ เกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล ซึ่งส่วนมากผู้นำ (Leader) พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรม และอื่น ๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้น ในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

### **ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Theories of Leadership)**

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีความสลับซับซ้อนที่เกิดจากความสัมพันธ์ทางสังคม โดยมีผลกระทบมาจากปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งรวมเรียกว่า สถานการณ์ (Situation) ที่ประกอบด้วย ลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติและธรรมชาติขององค์การ มีทฤษฎีภาวะผู้นำหลายทฤษฎีซึ่งให้ความสำคัญของสถานการณ์ดังกล่าวเป็นตัวอย่างเพียง 3 ทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีสถานการณ์ของฟีดเลอร์ ทฤษฎีสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และบลานชาร์ด และทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ดังนี้

### **ทฤษฎีสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler Contingency Theory)**

Fiedler (1976 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2559, หน้า 143-154) เป็นผู้ศึกษาความเกี่ยวข้องของสถานการณ์กับภาวะผู้นำ และได้นำเสนอรูปแบบผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency model of leadership) แนวคิดของฟีดเลอร์นั้นแตกต่างจากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผ่านมา โดยพิจารณาว่าผู้นำต้องมุ่งให้ความต้องการส่วนบุคคลได้รับการตอบสนอง และมุ่งให้องค์การได้บรรลุเป้าหมายด้วย ซึ่งฟีดเลอร์ได้กำหนดหลักการพื้นฐานของทฤษฎีไว้ดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำถูกกำหนดจากระบบแรงจูงใจของผู้นำ (Motivational system)

2. ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับแบบของภาวะผู้นำและสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ

นั่นคือการปฏิบัติงานของกลุ่มจะขึ้นอยู่กับแรงจูงใจของผู้นำ รวมทั้งการควบคุมอิทธิพลของผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ ดังนั้น ตัวแปรหลักในทฤษฎีของฟีดเลอร์จึงประกอบด้วย แบบภาวะของผู้นำ (Leadership style) สถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ (Situational favorableness) ประสิทธิภาพของผู้นำ (Effectiveness of leader) แบบภาวะผู้นำ (Leadership style) ฟีดเลอร์ (Fiedler, 1976) ได้จำแนกให้เห็นความแตกต่างอย่างชัดเจนระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นการกระทำของผู้นำในการชี้นำและ



ประสารงานในการทำงานของสมาชิกในองค์กร ส่วนแบบภาวะผู้นำจะเป็น โครงสร้างความต้องการของผู้นำที่จะจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจะไม่ได้เป็นเรื่องของพฤติกรรมโดยตรง แบบภาวะผู้นำจึงเป็นคุณลักษณะของผู้นำ (Personality characteristics)

### **ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮร์เซย์และบลานชาร์ด (Hersey & Blanchard)**

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮร์เซย์และบลานชาร์ด (Hersey & Blanchard'

situational theory, อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2559, หน้า 110-124) เสนอแนะว่า ผู้นำจะประสบความสำเร็จต้องปรับรูปแบบภาวะผู้นำของตน ให้สอดคล้องกับบุคลิกภาวะของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งวัดจากความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง โดยความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถวัดได้จาก ความสามารถ และความเต็มใจหรือความมั่นใจในการทำงาน โดยรูปแบบพฤติกรรมมี 4 รูปแบบ คือ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบขายความคิด ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมอบอำนาจ

### **ทฤษฎี วิถีทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory of Leadership)**

จากการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-goal theory) ผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียด ดังต่อไปนี้

House & Evans (1970, pp. 277-298) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำจากทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายนี้ มาจากที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือความคิดของสมาชิกเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนบุคคล และทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้น ซึ่งแนวคิดนี้มาจากพื้นฐานของทฤษฎีความคาดหวังพฤติกรรม ผู้นำตามวิถีทาง-เป้าหมาย ซึ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบบงการ ผู้นำแบบนี้จะใช้พฤติกรรมของตนแสดงให้เห็นว่าเขาคาดหวังอะไรจากสมาชิก ให้แนวทางหรือแนะแนวว่าควรจะทำอะไร ทำอย่างไรและขอรับรองสมาชิกให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมแบบความเป็นมิตรกับสมาชิก และเห็นอกเห็นใจในความเป็นอยู่ จึงทำให้บรรยากาศแห่งความเป็นมิตรเกิดขึ้นในกลุ่มทำงาน
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมในการให้คำปรึกษาร่วมกับสมาชิกและนำเอาแนวคิดของกลุ่มมาพิจารณาก่อนการตัดสินใจ
4. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมมุ่งเป้าหมาย แสวงหาแนวทางปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น เน้นความเป็นเลิศและแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเองสูง โดยสมาชิกก็จะปฏิบัติตามไปสู่มาตรฐานอันสูงด้วย

House (1971, pp. 321-328) นำเอาอิทธิพลของผู้นำและผู้ตามในการรับรู้เกี่ยวกับเป้าหมายและหนทางไปสู่เป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยพิจารณาคุณสมบัติของพนักงาน

แรงกดดันของสภาพแวดล้อมและความต้องการบรรลุเป้าหมายของพนักงาน ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย แบ่งผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive leadership style) ผู้นำแบบนี้เน้นการใช้อำนาจหน้าที่กับพนักงานเพราะพนักงานยอมรับ ในอำนาจหน้าที่เป็นรูปแบบการทำงานที่เน้นงาน เหมาะกับพนักงานที่มีความสามารถน้อย การสั่งการจะช่วยให้พนักงานเข้าใจและทำงานได้
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership style) เป็นผู้นำแบบที่เน้นการทำงานที่เน้นคนให้ความสำคัญกับกลุ่ม โดยให้การสนับสนุนในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ให้การจัดหาสิ่งจูงใจในการทำงานรวมทั้งการให้กำลังใจ
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership style) เกี่ยวกับการตัดสินใจที่ผู้นำและพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รูปแบบนี้เหมาะกับพนักงานที่ชอบการทำงานโดยควบคุมตนเอง (Internal locus of control) เพราะพนักงานชอบที่จะมีอำนาจในการกระทำของตนเอง
4. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership style) เป็นผู้นำที่จูงใจพนักงานให้ทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ เช่น มีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและการให้รางวัลแก่ผลการทำงานที่น่าพอใจ

Hersey & Blanchard (1972, p. 48) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย ว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้นเพื่อนำผู้ตามขององค์กรให้ปฏิบัติตามที่รับผิดชอบและงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งได้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบผู้บอกให้ทำ (Telling) ผู้นำแบบนี้ใช้พฤติกรรมการบริหาร โดยเน้นการใช้อำนาจการสั่งการและการตัดสินใจให้กับผู้ตามต้องปฏิบัติตาม ดังนั้น การสื่อสารภายในองค์กรจึงมีลักษณะเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว คือ จากผู้นำสู่ผู้ตาม (One-way communication, top-down) นอกจากนี้ ผู้นำยังใช้มาตรการควบคุมติดตามและนิเทศการปฏิบัติงานต่อผู้ตามอย่างใกล้ชิด พฤติกรรมผู้นำแบบนี้จึงเป็นลักษณะมุ่งงาน (High task) แต่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ (Low relationship)
2. ภาวะผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำแบบนี้ใช้พฤติกรรมการบริหารที่มุ่งเน้นการกำกับ สั่งการ เช่นเดียวกับแบบแรก แต่ในขณะเดียวกันก็เปิดช่องทางให้ผู้ตามได้มีโอกาสซักถามหรือแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ได้ ดังนั้นการสื่อสารภายในองค์กรจึงมีลักษณะแบบสองทาง (Two-way communication) ผู้นำจะเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำและทำหน้าที่เสมือนพี่เลี้ยง (Coach) ให้แก่ผู้ตาม โดยใกล้ชิดตลอดเวลา จึงกล่าวได้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบนี้มีลักษณะมุ่งงานสูง (High task) และขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นความสัมพันธ์สูงอีกด้วย (High relationship)

3. ภาวะผู้นำแบบผู้ตามมีส่วนร่วม (Participating) เป็นผู้นำที่คอยให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ตลอดจนให้การส่งเสริมสนับสนุนด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในฐานะสมาชิกคนหนึ่งโดยไม่เข้าไปควบคุม กำกับ หรือสั่งการ โดยผู้นำเอง จึงกล่าวได้ว่า ผู้นำมีพฤติกรรมที่แสดงออกด้านมุ่งความสัมพันธ์สูง (High relationship) แต่มุ่งงานต่ำ (Low task)

4. ภาวะผู้นำแบบกระจายงาน (Delegating) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมลักษณะที่ให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจในฝีมือ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความรับผิดชอบของผู้ตาม ดังนั้นผู้นำจึงมักกระจายอำนาจและความรับผิดชอบรวมทั้งการตัดสินใจในงานนั้นแก่ผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีความเป็นตัวของตัวเองและมีอิสระในการกำหนดขั้นตอน วิธีการทำงาน ตลอดจนการควบคุมดูแลตนเองในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ผู้นำแบบนี้จึงแสดงพฤติกรรมและใช้เวลาในการบริหารโดยมุ่งงานต่ำ (Low task) และขณะเดียวกันก็มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ (Low relationship)

House & Mitchell (1974, pp. 81-97 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2559, หน้า 153-165) ได้นำอิทธิพลของผู้นำ และผู้ตามในการรับรู้เกี่ยวกับเป้าหมายและหนทางไปสู่เป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เป้าหมายของทฤษฎีนี้คือ การส่งเสริมการเพิ่มการปฏิบัติงานของบุคลากรพร้อมกับความพึงพอใจของบุคลากรให้สูงขึ้น โดยเน้นที่การจูงใจเป็นส่งสำคัญ และเชื่อว่าประสิทธิผลของผู้นำจะขึ้นอยู่กับความสามารถของการจูงใจ และการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร โดยอ้างทฤษฎีความคาดหวัง ดังนี้

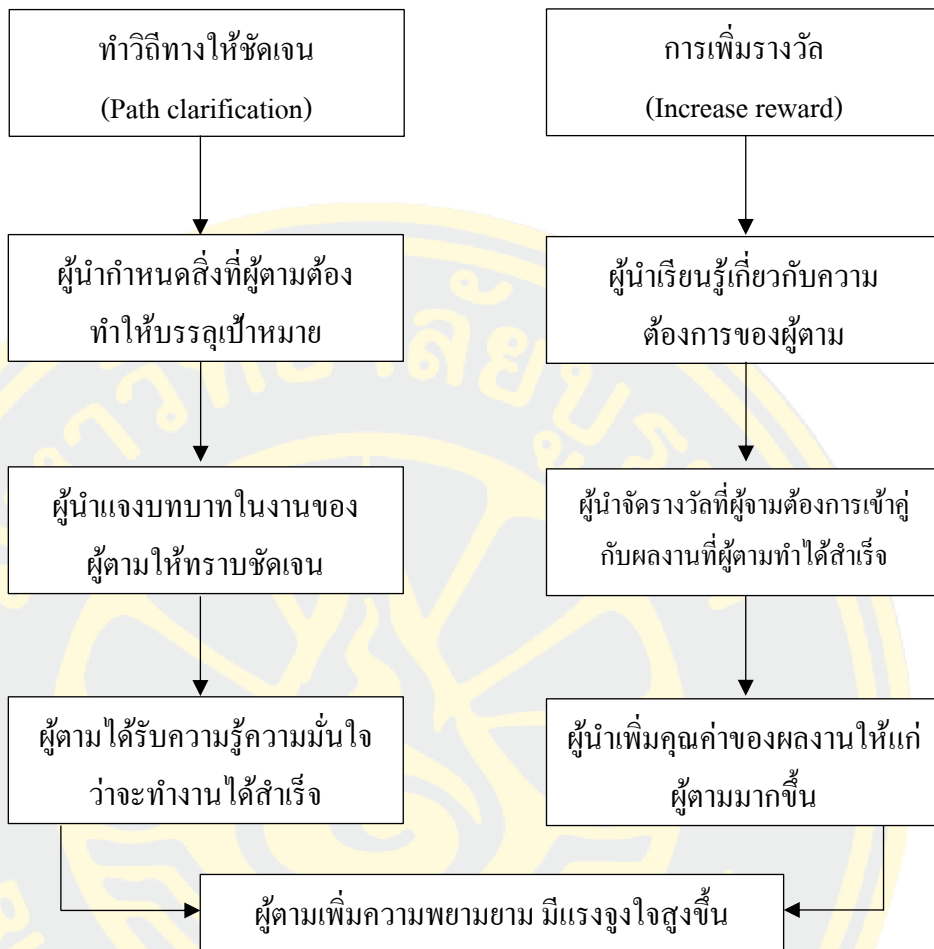
ระดับที่ 1 บุคคลจะได้รับการจูงใจให้ทำงานได้ผลงนามาก ถ้าเขาเชื่อว่าความพยายามเป็นผลทำให้งานสำเร็จ ในทางตรงกันข้ามหากเขาเชื่อว่าความพยายามของเขาไม่มีผลต่อความสำเร็จของงานแรงจูงใจก็จะน้อยลง

ระดับที่ 2 บุคคลจะรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างผลการทำงานของเขากับรางวัลที่ได้รับ ทฤษฎี วิถีทาง-เป้าหมายเป็นทฤษฎีที่ใช้อธิบายว่า ผู้นำจะสามารถช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เดินไปตามวิถีทางเพื่อสู่เป้าหมาย โดยผู้นำเลือกใช้พฤติกรรมที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ซึ่งผู้นำจะเลือกใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับความคาดหวังในความสำเร็จและความพึงพอใจในงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทฤษฎีนี้แบ่งได้ 4 ส่วน คือ 1) พฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน 2) ปัจจัยสถานการณ์ ได้แก่ คุณลักษณะของผู้ตาม และสภาพแวดล้อมที่ผู้ตามเผชิญ 3) แรงจูงใจของผู้ตาม และ 4) ตัวแบบของเฮาส์และแบบพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายโดยแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 24 แบบ ซึ่งอาจสรุปได้ดังนี้คือ

1. ผู้นำแบบสั่งการ (Directive leadership) เป็นผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) เป็นผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน
4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented leadership) เป็นผู้นำที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (High standard of excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 282-285) กล่าวถึงกรอบแนวคิดของเฮาส์ และมิตเชลล์ (House & Mitchell, 1974, pp. 81-97) ว่าผู้นำสามารถสร้างการจูงใจให้กับพนักงานด้วยการเพิ่มจำนวนและชนิดของผลตอบแทน ทำให้วิถีทางที่ไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจน พนักงานสามารถปฏิบัติได้ โดยความช่วยเหลือ แนะนำ สอนงาน นำทาง เป็นพี่เลี้ยงดูแล แก้ไขปัญหา อุปสรรค ทำให้ตัวงานมีความน่าสนใจ สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงานจนกระทั่งบรรลุเป้าหมายในการทำงาน ทั้งเป้าหมายตนเองและเป้าหมายองค์กร ดังภาพที่ 2





ภาพที่ 2 บทบาทผู้นำตามทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย

ที่มา : (House & Mitchell, 1974, pp. 81-97)

ผู้นำต้องแสดงบทบาทในการเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ตามด้วยวิธีการดังนี้

1. ทำให้วิถีทางที่ผู้ตามจะได้รับรางวัลตอบแทนมีความชัดเจน (Path clarification) คือ ผู้นำตกลงกับผู้ตามให้ชัดเจน มีการกำหนดพฤติกรรม วิธีการทำงานให้สำเร็จ และการได้รับรางวัลตอบแทน

2. ใช้การเพิ่มปริมาณรางวัล (Increase reward) ที่ผู้ตามเห็นคุณค่ามีความต้องการ โดยผู้นำพูดคุยกับผู้ตามเพื่อที่จะได้ทราบรางวัลที่ผู้ตามต้องการตามทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย กล่าวว่าการเพิ่มรางวัลที่ผู้ตามต้องการช่วยให้ผู้ตามปฏิบัติตามวิถีทางนำไปสู่เป้าหมาย ผู้นำเลือกใช้พฤติกรรมที่เหมาะสมที่สุดกับความต้องการ และสถานการณ์การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

2.1 พฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior)

2.2 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate characteristics)

### 2.3 คุณลักษณะของงาน (Task characteristics)

### 2.4 การจูงใจ (Motivation)

องค์ประกอบด้านสถานการณ์ตามทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย ประกอบด้วย ตัวแปร 2 ชนิด ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ได้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของงาน

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นตัวบ่งชี้ว่าผู้ได้บังคับบัญชามีความเข้าใจต่อความคาดหวังและพฤติกรรมเกี่ยวกับงานของผู้บังคับบัญชาน้อยเพียงใด ดังนั้นคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ได้บังคับบัญชาจึงเป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ ประกอบด้วย

1.1 ความต้องการส่วนบุคคล ได้แก่ ความต้องการที่เป็นแรงจูงใจ เช่น ความต้องการด้านวัตถุ ความต้องการรักใคร่ ความต้องการมีชื่อเสียง ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอิสระ เป็นต้น

1.2 ความสามารถในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัด เป็นต้น

1.3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เช่น ความเชื่อมั่นอำนาจภายใน อำนาจภายนอก และความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้ได้บังคับบัญชาที่ต้องการความรัก มีความต้องการผู้นำแบบสนับสนุนที่มีความเป็นมิตรเอื้ออาทร ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาที่ยึดมั่นในตนเองต้องทำงานในสถานการณ์ที่แปรปรวนมีความต้องการผู้นำแบบใช้อำนาจที่สร้างความชัดเจนในงาน ผู้ที่เชื่ออำนาจภายในตนมีความเชื่อว่า การได้รับรางวัลผลตอบแทนมาจากความสามารถของตนเอง จะมีลักษณะพึงตนเองสูง และระดับความต้องการทางจิตวิทยาอยู่ในระดับสูง กรณีนี้ผู้นำควรใช้แบบมีส่วนร่วมให้อิสระในการรับผิดชอบงานและมีส่วนสำคัญในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับงานนั้น ผู้ที่เชื่ออำนาจภายนอกตนมีความเชื่อว่า การได้รับรางวัลอยู่เหนือการควบคุมตน จะมีลักษณะพึ่งพาผู้อื่น โดยเฉพาะผู้มีอำนาจมากกว่า เชื่อความสามารถของตนเอง กรณีนี้ผู้นำควรใช้อำนาจ แต่ถ้าผู้ได้บังคับบัญชามีความสามารถสูงพอที่จะทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง การใช้แบบผู้นำแบบใช้อำนาจจะทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี

2. คุณลักษณะของงานเป็นตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการใช้อิทธิพลของผู้นำในการจูงใจ ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

2.1 โครงสร้างของภารกิจ

2.2 ระบบอำนาจทางการขององค์กร เช่น กฎ ระเบียบ เงื่อนไข

2.3 ปทัสถานของกลุ่มคุณลักษณะเหล่านี้ ทำให้เกิดแรงจูงใจต่อผู้ได้บังคับบัญชา กล่าวคือ ถ้าโครงสร้างของงานชัดเจน กลุ่มทำงานมีปทัสถานที่เข้มแข็ง มีระบบอำนาจทางการอยู่แล้ว เมื่อนั้นผู้ได้บังคับบัญชาก็จะสามารถหาวิถีทางไปสู่เป้าหมายได้ง่าย โดยไม่มีความต้องการผู้นำ



เกิดความรู้สึกเหมือนทำงานได้สำเร็จด้วยตนเองและงานนั้นมีคุณค่า ภารกิจนั้นมีลักษณะคลุมเครือ จำเป็นต้องอาศัยผู้นำเข้าไปช่วยจัดระเบียบ โครงสร้างงาน งานที่ต้องทำซ้ำ ๆ ต้องมีผู้นำเข้าไปช่วยเหลือสนับสนุนด้านกำลังใจเพื่อรักษาระดับแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้คงอยู่ต่อไป ตามแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวมา ไม่มีรูปแบบผู้นำที่ดีที่สุด ทำให้มีการค้นรูปแบบผู้นำจากการบริหารในสถานการณ์จึงเป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุด ปัจจุบันแนวคิดดังกล่าวที่มีความสำคัญทางการบริหารคือ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2545, หน้า 31-46) กล่าวถึง ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย โดยได้นำเสนอ ลักษณะพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (Directive leadership) ผู้นำกำหนดชี้ชัดเจนถึงสิ่งที่ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ พฤติกรรมภาวะผู้นำจะวางแผน กำหนดตารางการปฏิบัติงาน ตั้งเป้าหมาย การปฏิบัติงานและมาตรฐานพฤติกรรม ยึดถือกฎเกณฑ์

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) แสดงถึงความห่วงใยต่อชีวิตความเป็นอยู่และความต้องการส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) พฤติกรรมภาวะผู้นำจะสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ สนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented leadership) ผู้นำจะตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายพฤติกรรม ผู้นำเน้นการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง และการปรับปรุงการปฏิบัติปัจจุบัน โดยแสดงถึงความเชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชาและช่วยให้พวกเขาได้เรียนรู้ที่จะทำงานที่มีเป้าหมายสูงได้ โดยสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 1

นักทฤษฎี	ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย
Evans & House (1970)	1. ผู้นำแบบชี้แนะ (Directive leadership) 2. ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) 3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) 4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership)
House (1971)	1. ผู้นำแบบสั่งการ (Directive leadership style) 2. ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership style) 3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership style) 4. ผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership style)

นักทฤษฎี	ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย
Hersey & Blanchard (1972)	1. ผู้นำแบบบอกให้ทำ (Telling leadership) 2. ผู้นำแบบผู้ขายความคิดให้ทำ (Selling leadership) 3. ผู้นำแบบผู้ตามมีส่วนร่วม (Participating leadership) 4. ผู้นำแบบกระจายงาน (Delegating leadership)
House & Mitchell (1974)	1. ผู้นำแบบสั่งการ (Directive leadership) 2. ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) 3. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative leadership) 4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership)

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของนักการศึกษาที่ได้กล่าวไว้ อย่างหลากหลาย แต่เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ทุกแนวคิด ทฤษฎีมีส่วนที่คล้ายคลึงกัน สำหรับการ วิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาใช้แนวคิดของ House & Mitchell (1974, pp. 81-97) เพราะ สอดคล้องกับบริบทและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Pathgoal theory of leadership) ประกอบด้วย ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบให้ มี ส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ซึ่งได้สรุปภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย ดังนี้

1. ผู้นำแบบใช้อำนาจ (Directive leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา สื่อสารให้ผู้ตามทราบความคาดหวัง และเป้าหมายขององค์กร ว่าคืออะไร และผู้ตามต้องทำอะไร เพื่อให้เป็นไป ตามความคาดหวัง หรือเป้าหมายนั้น ตลอดจนการกำหนดแนวปฏิบัติ เสนอแนะ วิธีการทำงานตารางกำหนดการทำงาน และมีมาตรฐานการประเมินผลอย่างชัดเจน

2. ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาให้ความสำคัญกับผู้ตาม เชื่อมมั่นในตัวผู้ตาม จึงแสดงออกให้ผู้ตามมีแรงจูงใจในงาน พฤติกรรมที่สำคัญ คือ การพยายามทำให้งานและสภาพแวดล้อมของงานเป็นที่พึงพอใจของผู้ตาม คำนึงถึงฐานะความเป็นอยู่ และความต้องการของผู้ตาม ตลอดจนตอบสนองความต้องการของผู้ ตามให้มากที่สุด ปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความเสมอภาค ทำให้งานน่าสนใจ และมีมิตรภาพ

3. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษายังคงให้ความสำคัญกับผู้ตาม พฤติกรรมที่สำคัญ คือการเปิด โอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วม ในการทำงาน ทั้งการตัดสินใจ การวางแผนงาน การปฏิบัติงาน และการประเมินผลงาน มีการ

ปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน ขอความเห็นข้อเสนอแนะ และนำข้อมูลเหล่านี้มาประกอบการตัดสินใจของผู้นำ

4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นงานเป็นหลัก แต่เป็นการคาดหวังงานในอนาคตมากขึ้น โดยมีพฤติกรรมที่สำคัญ คือการเป็นผู้นำที่คาดหวังความเป็นหนึ่งอยู่ตลอดเวลา มีความมุ่งมั่นต่องานสูง โดยกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่สูงกว่าเป้าหมายปกติ มีความท้าทาย คาดหวังให้ผู้ตามปฏิบัติงานสูงสุด และนำพาสู่ความเชื่อมั่นในตนเองสูง มุ่งเน้นความเป็นเลิศและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2546, หน้า 219) กล่าวว่า สถานการณ์ทั้งสองส่วนนี้เป็นตัวกำหนดรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์คือพฤติกรรมการทำงาน และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน (Daft, 1999, p. 106) ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 สถานการณ์และพฤติกรรมผู้นำ

จะเห็นได้ว่าในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความมั่นใจ ต้องการผู้นำแบบสนับสนุนที่กระตุ้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมความมั่นใจในความสามารถของตนเองที่จะทำงานได้สำเร็จและได้รับรางวัลผลตอบแทน สถานการณ์ที่งานคลุมเครือไม่ชัดเจน การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ผู้นำแบบใช้อำนาจจะช่วยให้คำแนะนำ และอธิบายให้เข้าใจจนผู้ตามรู้วิธีที่จะปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ และรู้ว่าจะได้รับผลตอบแทนอะไร สถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะ

ไม่รู้ลึกกว่างานท้าทาย ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานสร้างความท้าทายด้วยการกำหนดเป้าหมายให้สูงขึ้น สถานการณ์ที่เป็นการให้รางวัลที่ไม่ถูกต้องแก่ผู้ตาม ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะให้โอกาสแก่ผู้ตามร่วมอภิปรายเพื่อจะได้ทราบว่าผู้ตามต้องการอะไร ผู้นำจะได้ปรับปรุงรางวัลผลตอบแทน เมื่องานบรรลุเป้าหมายให้แก่ผู้ตามได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 235-240) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-goal theory) ว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่สำคัญอีกทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นในทศวรรษที่ 1970 ผู้ที่พัฒนาทฤษฎีนี้คือ Evans & House มีสาระสำคัญของทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับสถานการณ์ (Situation) และพฤติกรรมของผู้นำ โดยจะต้องปรับภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หลักการสำคัญของทฤษฎี (Basic premises) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิธีการกับการบรรลุเป้าหมายเป็นทฤษฎีที่มีพื้นฐานการพัฒนาจากทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory of motivation) ทฤษฎีสำคัญของภาวะผู้นำแบบวิธีการกับการบรรลุเป้าหมายเสนอแนะว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate's performance) มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยที่ผู้นำจะต้องสร้างความชัดเจน (Clarifying) ด้านพฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุเป้าหมาย จำแนกประเภทของพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ สาระสำคัญของพฤติกรรมผู้นำแต่ละแบบสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (Directive leadership) มีลักษณะสำคัญ ดังนี้
  - 1.1 แจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบความคาดหวังขององค์กร
  - 1.2 เสนอแนะสิ่งที่จะต้องทำและวิธีการที่จะทำ
  - 1.3 กำหนดตารางเวลาที่ต้องทำงานให้แล้วเสร็จ
  - 1.4 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
  - 1.5 สร้างความชัดเจนในการกำหนดบทบาทของผู้นำในกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) มีลักษณะสำคัญ ดังนี้
  - 2.1 ทำให้งานและสภาพแวดล้อมของงานเป็นที่พึงพอใจของบุคลากร
  - 2.2 ปฏิบัติกับทุกกลุ่มเสมอภาคกัน
  - 2.3 เป็นมิตรกับบุคลากรและทำตัวให้เป็นผู้ที่เข้าหาได้ง่าย
  - 2.4 แสดงให้เห็นความสำคัญในสถานภาพ/ การดำรงชีพที่ดี และการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้ดี
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) มีลักษณะสำคัญ ดังนี้
  - 3.1 ใ้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
  - 3.2 ปรึกษาหารือบุคลากร



### 3.3 ขอความเห็นจากบุคลากร

#### 3.4 ให้ความสำคัญกับคำแนะนำต่าง ๆ ก่อนการตัดสินใจ

## 4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

### 4.1 กำหนดเป้าหมายให้เป็นการท้าทาย

### 4.2 คาดหวังว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานที่มีผลงานสูง

### 4.3 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรจะทำงานได้ผลงานสูง

### 4.4 มุ่งเน้นความเป็นเลิศและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) ธรรมดา (2550, หน้า 271-273 อ้างถึงใน ธนากร แก่นเกษ, 2560, หน้า 27-28) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าประสงค์ของ Evans and House (1970) เมื่อพิจารณาจากทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าประสงค์แล้วอาจกำหนดชนิดหรือแบบของภาวะการเป็นผู้นำได้ 4 แบบ ซึ่ง อาจสรุปได้ดังนี้ คือ

1. ภาวะการเป็นผู้นำแบบชี้แนะ (Directive leadership) ภาวะการเป็นผู้นำแบบชี้แนะมีลักษณะของภาวะการเป็นผู้นำแบบอำนาจนิยม (Authoritarian) ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาจะไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม (Participation)

2. ภาวะการเป็นผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ผู้นำแบบนี้จะมีความเป็นกันเอง มีลักษณะเข้าหาได้ง่าย และมีความเห็นอกเห็นใจในผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง

3. ภาวะการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) ผู้นำแบบนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม โดยเขาจะขอให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ แต่ถึงกระนั้นเขาก็ยังรักษาและสงวนหน้าที่ในการทำการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจไว้ที่ตัวเข

4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) ผู้นำแบบนี้จะตั้งเป้าหมายที่น่าท้าทายไว้สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ เหล่านั้น ได้อย่างดี

ดังนั้นผู้นำแบบนี้จึงมีความเชื่อมั่นใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาและจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ เขาจะแนะนำว่าชนิดหรือแบบต่าง ๆ ของภาวะการเป็นผู้นำนี้ ผู้นำคนหนึ่งอาจนำมาใช้ได้ สถานการณ์ที่ต่างกัน ปัจจัยที่จะกำหนดความแตกต่างของสถานการณ์หนึ่ง ๆ ก็คือ ปัจจัยลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาและปัจจัยสภาพแวดล้อม สำหรับปัจจัยลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาก็ต่อเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า พฤติกรรมนั้นจะทำให้เขาเกิดความพึง

พอใจ (Satisfaction) ในปัจจุบันหรืออนาคตได้ อาทิ ผู้บังคับบัญชาสามารถหารางวัลมาเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้ใต้บังคับบัญชามีบุคลิกภาพที่เชื่อมั่นตนเองสูงเขาก็จะยอมรับอิทธิพลผู้นำได้น้อยกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเชื่อมั่นในตัวเองต่ำ ดังนั้น บุคลิกภาพส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือความเชื่อมั่นที่จะควบคุมพฤติกรรมโดยตนเองหรือโดยบุคคลอื่น (Locus of control) นับเป็นลักษณะส่วนตัวที่มีบทบาทต่อการยอมรับอิทธิพลของผู้บังคับบัญชา

สรุป ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหาร โรงเรียนหมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียนที่จะกระตุ้นหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายการติดต่อซึ่งกันและกัน ให้เกิดมีใจร่วมกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกศึกษาเฉพาะภาวะผู้นำ 4 แบบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ 4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ทั้งนี้ไม่ว่าผู้นำจะเป็นแบบใดก็ตาม ผู้นำนั้นต้องสามารถแสดงภาวะผู้นำได้เหมาะสมกับบุคลิกภาพของตนเอง ผู้ใต้บังคับบัญชา สิ่งแวดล้อม และสถานการณ์ต่าง ๆ ประกอบกัน ได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสม

### บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

ผู้นำเป็นผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และนำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อมั่นอย่างเต็มที่พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือให้ความร่วมมือ และให้ความมั่นใจในตัวผู้นำอย่างจริงจังภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในสภาพการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายให้ร่วมใจกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ มนุษย์ทุกคนมีภาวะผู้นำมาตั้งแต่เกิดและได้รับการปรุงแต่งโดยการอบรมสั่งสอนทางการศึกษาทำให้เกิดภาวะผู้นำพื้นฐานขึ้นในตัวสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ทำให้ภาวะผู้นำพื้นฐานนั้นแปรเปลี่ยนไปได้อีกไม่ว่าจะทางดีขึ้นหรือแย่ลงและภาวะผู้นำสามารถพัฒนาขึ้นได้ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแยกได้หลายแนวคิด แต่แนวคิดที่สำคัญ คือ ผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมและผู้นำตามทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำการแบ่งประเภทของผู้นำตามลักษณะพฤติกรรมมีหลายวิธีตามลักษณะต่าง ๆ เช่น ลักษณะการปฏิบัติงาน ลักษณะของพฤติกรรมลักษณะการบริหาร คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่ดี จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงาน

บทบาท และหน้าที่ของผู้นำ (Leadership roles) ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่หลายอย่างผู้นำในกลุ่มคนที่ชอบเผด็จการ อาจมีหน้าที่อย่างหนึ่งแต่ผู้นำในกลุ่มคนที่ชอบประชาธิปไตย อาจมี



บทบาทและหน้าที่อีกอย่างหนึ่ง อย่างไรก็ตามบทบาทและหน้าที่ที่ทั่ว ๆ ไปของผู้นำทุกคนในกลุ่มคนทุกประเภทมีตรงกันอยู่บ้าง ดังที่ Mintzberg (1973, pp. 92-93 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2559, หน้า 51-54) ได้สรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ไว้ดังนี้

1. เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Figurehead) บทบาทในฐานะของสัญลักษณ์ขององค์กร ดังนี้

1.1 ให้การต้อนรับลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Entertaining clients or customers) ในฐานะเป็นตัวแทนขององค์กร

1.2 ทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลอื่น (Available to outsiders)

1.3 ให้บริการในฐานะที่เป็นตัวแทนองค์กรในการรวบรวมบุคคลภายนอกเข้ามาสู่การเป็นสมาชิกขององค์กร (Gathering outside the organization)

2. เป็นโฆษก (Spokesman) บทบาทในฐานะโฆษกของผู้นำมีจุดเน้นที่การโต้ตอบเอกสาร การให้สัมภาษณ์และการรายงานอย่างเป็นทางการต่อบุคคล กลุ่มบุคคลทั้งในและนอกองค์กร บทบาทเหล่านี้ประกอบด้วย

2.1 บทบาทที่สูงกว่าการบริหาร (Upper-level management)

2.2 เน้นที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Clients or customers)

2.3 ให้ความสำคัญต่อบุคคลภายนอก (Other important outsiders)

2.4 ให้ความสำคัญเพื่อนร่วมวิชาชีพ (Professional colleagues)

2.5 ให้ความสำคัญสาธารณชน (The general public)

3. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) การเจรจาต่อรองเพื่อทำความตกลงกับบุคคลอื่น มักจะเป็นกิจกรรมการเจรจาต่อรองที่สำคัญเกี่ยวกับ 3 ประเด็นหลัก คือ

3.1 การต่อรองกับผู้บริหารระดับที่สูงกว่าเพื่อให้ได้มาเกี่ยวกับงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือเครื่องใช้ (Fund, facilities, equipment) ในการทำงาน

3.2 การต่อรองกับฝ่ายหรือกลุ่มงานอื่นในองค์กรเพื่อใช้บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก หรือเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานขององค์กร

3.3 การต่อรองกับฝ่ายพัสดุ (Supplier) และผู้จำหน่ายพัสดุ (Vendors) ในการให้บริการรายการพัสดุ และการส่งมอบพัสดุตามกำหนดเวลา

4. เป็นผู้สอนงานและนักสร้างแรงจูงใจ (Coach and motivator) ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จมักเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการสอนงาน (Coaching) และการกระตุ้น (Motivation) ให้สมาชิกของกลุ่มทำงานบทบาทดังกล่าวประกอบด้วยด้วยพฤติกรรมต่อไปนี้

- 4.1 ยอมรับความสำเร็จของสมาชิกภายในทีม (Recognizing team members' achievements)
- 4.2 ให้ข้อมูลย้อนกลับที่เกี่ยวกับความล้มเหลวที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกขององค์กร
- 4.3 ช่วยให้สมาชิกขององค์กรเข้าใจแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตน (Team members are informed the steps that can improve their performance)
- 4.4 ใช้การให้รางวัลและการลงโทษ (Rewards and punishment) เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
- 4.5 สร้างแรงคลใจแก่สมาชิกขององค์กร โดยการใช้ความเสน่ห์หาหรือบารมี (Charismatic) วิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (Creating visions) การใช้เรื่องเล่า (Interesting stories) และ การใช้จริยธรรมในระดับสูง (Highly ethical) เป็นเครื่องมือในการนำ
5. เป็นผู้สร้างทีมงาน (Team builder) ผู้นำต้องเป็นผู้สร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ (Effective team) บทบาทในการสร้างทีมประกอบด้วย
- 5.1 แสดงออกให้สมาชิกเห็นว่าผู้นำยอมรับผลสำเร็จของทีม
- 5.2 ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างขวัญ กำลังใจแก่สมาชิกของทีม เช่น การจัดงานเลี้ยงการให้ความสนับสนุน ทีมกีฬา เป็นต้น
- 5.3 จัดให้มีการประชุมเพื่อให้โอกาสสมาชิกของทีมได้นำเสนอผลสำเร็จ ปัญหาเกี่ยวกับการทำงาน
6. เป็นผู้ปฏิบัติงานของทีม (Team player) เป็นบทบาทที่ต่อเนื่องจากการสร้างทีม เมื่อมีทีมงาน ผู้นำในฐานะผู้มีบทบาทภายในทีม มีดังต่อไปนี้
- 6.1 แสดงบทบาทอย่างเหมาะสมในการสร้างผลงานของทีม
- 6.2 มีส่วนร่วมกับบุคคล ฝ่ายหรือหน่วยงานต่าง ๆ ของทีมงาน
- 6.3 แสดงความจงรักภักดีต่อผู้บริหารระดับสูงด้วยการนำ แผนงานขององค์กรมาปฏิบัติอย่างเต็มที่
7. เป็นนักแก้ปัญหา (Technical problem solver) เป็นบทบาทที่สำคัญสำหรับผู้นำในระดับสูงหรือระดับกลางขององค์กร เพราะเป็นบทบาทที่ช่วยให้สมาชิกขององค์กรสามารถหาแนวทางแก้ปัญหาการทำงาน บทบาทนี้ ประกอบด้วย
- 7.1 ทำหน้าที่ในฐานะผู้เชี่ยวชาญหรือผู้นิเทศ (Technical expert or adviser)
- 7.2 ช่วยให้สมาชิกแต่ละคนในองค์กรสามารถทำงานได้ตามกฎ ระเบียบ เช่น การปรับปรุง ซ่อมแซม เครื่องมือ เครื่องใช้ขององค์กร

8. เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) บทบาทในฐานะผู้ประกอบการที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Suggesting innovative ideas) ให้แก่องค์กร บทบาทในส่วนประกอบด้วย

8.1 การศึกษาเอกสาร งานวิจัยต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปเกี่ยวกับองค์กรและภารกิจที่องค์กรรับผิดชอบเป็นหลัก

8.2 การปรึกษากับลูกค้าหรือผู้รับบริการหรือบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรเพื่อศึกษาทำความเข้าใจและตระหนักในการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น

8.3 ศึกษาสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่จะช่วยให้เกิดผลสำเร็จหรือการพัฒนาการทำงาน เช่น การไปศึกษาจากสถานประกอบการ การเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้ามาให้ความรู้แก่สมาชิกขององค์กร การจัดให้มีการศึกษา อบรม เป็นต้น

9. เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planner) ผู้บริหารในฐานะผู้นำระดับสูงขององค์กรเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ ส่วนผู้นำในระดับปฏิบัติการมีบทบาทสำคัญคือการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (To practice strategic leadership) บทบาทดังกล่าว รวมทั้งบทบาทดังต่อไปนี้

9.1 กำหนดวิสัยทัศน์และชี้แนะ การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ

9.2 ส่งเสริมให้สามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรได้

9.3 ส่งเสริมการพัฒนานโยบายขององค์กร

องค์กรทางการศึกษามักปรากฏว่าผู้บริหารจะทำหน้าที่ในการบริหารการศึกษา โดยให้ความสนใจในการนำ หรือการใช้ภาวะผู้นำน้อย แม้ว่าลักษณะขององค์กรจะมีความซับซ้อนมากขึ้นก็ตามผลที่เกิดขึ้นตามมา คือไม่สามารถบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งที่มีทรัพยากรทางการบริหารที่พร้อมทุกด้าน ผู้บริหารจึงควรแสดงบทบาทของการนำ หรือการตามในสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ดังที่นักการศึกษาสรุปไว้ดังนี้

Knezewich (1984, pp. 16-18) ได้สรุปบทบาทสำคัญในการบริหารงานการศึกษาในฐานะผู้นำทางการศึกษาไว้ 17 บทบาทดังนี้

1. เป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน (Direction setter) ผู้บริหารที่ดีต้องสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสามารถสื่อสารความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ขององค์กรให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้

2. เป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader catalyst) มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้น และสามารถสร้างอิทธิพลต่อบุคคลในองค์กร มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม

3. เป็นนักวางแผน (Planner) มีความสามารถในการคาดการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง สามารถเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือภารกิจใหม่ได้อย่างเหมาะสม
4. เป็นผู้ตัดสินใจ (Decision-maker) มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับการตัดสินใจ และมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ
5. เป็นผู้จัดการโครงการ (Organizer) มีความสามารถในการออกแบบงาน และกำหนดโครงสร้างองค์กรขึ้นใหม่ มีความเข้าใจเกี่ยวกับพลวัตขององค์กรและพฤติกรรมองค์กรอย่างลึกซึ้ง
6. เป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) ผู้นำต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กรต้องมีความสามารถที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและทราบว่าควร มีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ใด
7. เป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นความเข้าใจรูปแบบของปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์หรือข่ายของการสื่อสาร เข้าใจวิธีการนิเทศงาน ระบบการรายงาน เป็นต้น
8. เป็นผู้สื่อสาร (Communicator) มีความสามารถในการสื่อสารทั้งการพูดและการเขียนการใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อสารและมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์
9. เป็นผู้บริหารความขัดแย้ง (Conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในองค์กร ผู้บริหารในฐานะผู้นำจึงต้องทำความเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง วิธีการบริหารความขัดแย้ง มีความสามารถในการต่อรองไกล่เกลี่ย จัดการความขัดแย้งและแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง
10. เป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เนื่องจากปัญหาบางอย่างไม่ลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายที่กว้างขวางมากกว่าความขัดแย้ง ผู้บริหารในฐานะผู้นำจึงควรมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา และแก้ไขปัญหา ให้หมดไป
11. เป็นผู้จัดการระบบ (System manager) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการนำขององค์กรได้อย่างเหมาะสม
12. เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager) มีความเข้าใจในระบบการเรียนการสอนพัฒนาการของมนุษย์ทฤษฎีการสร้างและการพัฒนาหลักสูตรตลอดจนเทคโนโลยีทางการศึกษา
13. เป็นนักบริหารทรัพยากร (Personal manager) มีความสามารถในการคัดเลือกสรรหาบุคลากร การประเมินผลงาน การสร้างขวัญกำลังใจ การเจรจาต่อรอง การเป็นผู้นำ



14. เป็นนักบริหารทรัพยากร (Resource manager) มีความสามารถในด้านการเงินและงบประมาณ การบริหารพัสดุ การสรรหางบประมาณสนับสนุนจากภายนอกหน่วยงาน ตลอดจนการควบคุม กำกับให้การจัดการด้านการเงินการงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

15. เป็นนักประเมินผล (Appraiser) มีความสามารถในการประเมินความต้องการ ประเมินระบบ วิธีการทางสถิติและ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. เป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relater) มีทักษะในการสื่อความหมาย การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เข้าใจ ความเป็นพลวัตรขององค์กร รู้จักและเข้าใจวิธีการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17. เป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างหนึ่งของการเป็นผู้นำของการเป็นผู้บริหารที่จำเป็นต้องแสดงบทบาทต่าง ๆ ในฐานะของผู้นำในองค์กร

Cribbin (1981 อ้างถึงใน สาธิต มณฑาณี, 2559, หน้า36) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) ถ้าผู้บริหารไม่มีการคิดไว้ล่วงหน้า ผู้ปฏิบัติก็จะกระทำในสิ่งที่ไม่คุ้มค่ากับเวลาและพลังงาน การวางแผนเป็นเรื่องของการคิดเพื่อควบคุมแนวทางในการปฏิบัติให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุด

2. การจัดการองค์กร (Organizing) คือ การรวบรวมกำลังคน งบประมาณ วิธีการวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ของหน่วยงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยต้องทำให้เกิดการสูญเปล่าน้อยที่สุด

3. การจัดคณะบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) ผู้นำไม่ควรคิดเพียงแต่การทำงานอย่างเดียวจะต้องแน่ใจว่าได้จัดสรรคนเข้าทำงานได้อย่างถูกต้อง ตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคล รวมทั้งมีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรได้อย่างดีอีกด้วย

4. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) การสั่งสอนของผู้นำถือเป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่ง เพราะผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักการใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยเช่นกัน จะต้องมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที การสั่งการที่ดีนั้นหากสามารถสั่งด้วยวาจาแล้วตามด้วยเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรก็จะยิ่งสร้างความเชื่อมั่นในการเข้าใจการสั่งการดังกล่าวได้อย่างดีด้วย เพราะหากมีความชัดเจนในการทำงานแล้วก็จะช่วยให้งานมีผลงานที่ดีตามไปด้วย ผู้นำจะต้องเป็นผู้ชี้ทางโดยการแยกอำนาจมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติเพื่อสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้

5. การประสานงาน (Coordinating) ในการทำงานส่วนใหญ่แล้วการประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งการประสานงานในตำแหน่งหน้าที่การงานถือว่าเป็นความจำเป็นและ

สำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงานผู้นำหรือหัวหน้างานจะทำหน้าที่ประสานงานได้อย่างดี เพราะมีหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบในหน่วยงานอยู่แล้ว หรือรวมไปถึงงานที่ทุกคนจะต้องอาศัยการทำงานที่เกี่ยวข้องกับหัวหน้างานเป็นประจำดังนั้นผู้นำจะต้องประสานงานปัจเจกบุคคลกับกลุ่มเข้าด้วยกัน เพื่อบุคลากรจะได้ทำงานเป็นลักษณะอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อประโยชน์ขององค์กร

6. การระดมความร่วมมือ (Participating) ผู้นำ ต้องสามารถทำให้บุคลากรมีความร่วมมือกันในการทำงาน โดยจัดการสภาพการทำงานให้สัมพันธ์กันต้องตรงตามความต้องการของบุคลากร และสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

7. การควบคุม (Controlling) คนเราส่วนใหญ่ไม่ได้ต้องการให้มีใครมาควบคุมแต่ในทางปฏิบัติงานแล้ว การควบคุมสิ่งที่อยู่ห่าง ๆ จะได้ผลดีตามมาในลักษณะของการติดตามผลงาน

8. การทบทวนและการประเมินผล (Reviewing and evaluating) ผู้นำ จะปฏิบัติงานกับผู้เกี่ยวข้อง ไม่เพียงแต่ความพอใจเท่านั้น ยังต้องให้หน่วยงานนั้น สามารถช่วยเหลือกัน พนักงานส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพทุกคนในการพิจารณาความดีความชอบตลอดระยะเวลาของการทำงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ ถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของผู้นำอันจะเป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีควรกระทำเป็นระยะเวลาและสามารถประเมินผลงานได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรมแล้วปัญหาในด้านการบริหารบุคคลย่อมจะลดน้อยลง

9. การนำ (Leading) ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำของพนักงาน ด้วยการกระตุ้นให้ทำงานด้วยความเต็มใจ และคิดปะในการจูงใจให้ทำงานด้วยท่าทีที่มีคุณภาพทุกคน

10. การทำงานประมาณ (Budgeting) ผู้นำจะต้องประเมินค่าตนเองว่า ได้ทำให้หน่วยงานนั้นเกิดความเป็นปึกแผ่น มีความสามัคคีในบรรดาพนักงาน มีความมั่นคงเพียงใด รวมทั้งพิจารณาถึงการใช้เวลา ความคิด ความสามารถและพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นการเอื้ออำนวยให้งานดำเนินไปตามหลักการงบประมาณที่ตั้งไว้

สรุป ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถอำนวยความสะดวก สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และแบบอย่างที่ดีให้กับผู้บังคับบัญชาได้ ถือเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรได้เป็นอย่างดี

### บทบาทของสตรีกับความเป็นผู้นำ

บทบาทสตรีไทยในยุคปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม สตรีสามารถศึกษาวิชาการ และประกอบอาชีพต่าง ๆ ได้เท่ากับบุรุษ สตรีเริ่มมีบทบาทในทางสังคมเพิ่มขึ้น การประกอบอาชีพของสตรีรวมทั้งการเรียกร้องความเป็นธรรมและเสมอภาคทางกฎหมาย และนับตั้งแต่ประเทศไทยเรามี



รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นต้นมามีผลทำให้บทบาทสตรีได้รับสิทธิต่าง ๆ ในสังคมมากขึ้น ซึ่งกาญจนา ลิวิโรจน์ (2540 อ้างถึงใน สาธิต มณฑานี, 2559, หน้า 38) ได้แสดงความคิดเห็นว่ารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 ได้วางหลักการพื้นฐานในการให้ความคุ้มครองสตรี โดยการกำหนดหลักเกณฑ์เบื้องต้นให้ชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกัน จะเห็นได้ว่าสตรีได้รับโอกาสมากขึ้นทำให้สตรีซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคมได้เข้าไปมีส่วนร่วมหรือบทบาทในการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมโดยส่วนรวมต่อไป การสร้างประโยชน์ให้กับสังคม เช่น มีการช่วยเหลือเพื่อส่วนรวมเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดีโดยมีการรวมของกลุ่มสตรีในรูปแบบต่าง ๆ กัน เช่น จัดตั้งเป็นสภาสตรี สมาคมสตรี กลุ่มสตรีหรือมูลนิธิต่าง ๆ ซึ่งสตรีไทยในปัจจุบันได้มีภาระหนักเพิ่มมากขึ้นทั้งด้านการดูแลบ้าน ครอบครัวยุคใหม่ ในฐานะที่เป็นภรรยา ในฐานะที่เป็นแม่ และในเวลาเดียวกันสตรีต้องออกไปทำงานนอกบ้านมากขึ้นกว่า แต่ก่อนการที่จะพัฒนาตนเองขึ้นสู่ตำแหน่งนักบริหารสตรีนั้นนับว่ายากลำบากมากพอสมควร แต่ในวงการศึกษาได้มีนักบริหารสตรีที่เก่งกล้าสามารถในการบริหารมากมาย ได้มีชื่อเสียง และพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าได้ไม่ยิ่งหย่อนกว่าบุรุษ เพราะสตรีมีความละเอียดอ่อน รอบคอบ มีความรอบรู้ลึกซึ้ง และเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ จึงสามารถใช้แรงจูงใจเพื่อส่งผลให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาพึงพอใจในการทำงาน ทั้งนี้มีข้อสรุปเกี่ยวกับการสร้างความสำเร็จในการทำงานด้วยตนเองของสตรีที่ควรปฏิบัติ ดังนี้ (ปวีณา งามเจริญ, 2562, หน้า 31-32)

1. จงสร้างความมั่นใจในการรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน โดยตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง และวางแผนการทำงานไว้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต
2. จงต่อสู้และบากบั่นในการทำงาน เพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยดี โดยการเข้าร่วมทำงานอย่างจริงจัง มิใช่เพียงการนั่งเฝ้าดูการทำงานเท่านั้น
3. ต้องปรับปรุงตนเองเสมอ เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน
4. ให้ประเมินตนเองถึงระดับการศึกษา ความชำนาญ เพื่อสร้างการทำงานในระดับสูงต่อไป
5. ต้องหมั่นสำรวจความบกพร่อง และพยายามแก้ไขด้วยตนเอง
6. ต้องเตรียมรับสถานการณ์ทำงาน ซึ่งประกอบด้วยกฎเกณฑ์ และความยากลำบากนานาประการ
7. ต้องสร้างค่านิยมในการทำงานในด้านการให้ความสำคัญแก่สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และมีอิสระในทางสร้างสรรค์
8. อย่าทำงานแบบเอาแต่ใจของคนฝ่ายเดียว

9. ต้องเป็นผู้รู้จักวางแผนในการดำเนินชีวิต และเป็นผู้ที่สามารถปรับตนเองได้ ทั้งในหน้าที่การงานและครอบครัว สตรีส่วนมากมักจะละทิ้งเป้าหมายชีวิต เพื่ออุทิศตนเองให้แก่ครอบครัว เป้าหมายที่จะก้าวไปสู่ระดับสูงจึงสูญไป

10. สตรีควรจะปฏิรูประบบความคิดแบบดั้งเดิมเสียใหม่ เพื่อความก้าวหน้า และเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่

11. ไม่ควรเปลี่ยนงานโดยปราศจากเหตุผล จงสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ยึดอารมณ์ตนเป็นสำคัญ หลีกเลี่ยงการยึดคุณค่าเรื่องเงินตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน มีความอดทน และอดกลั้นเพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้สตรีก้าวไปสู่ระดับผู้นำที่ดี

การเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจ การเมือง การบริหาร ยังทำให้บทบาทและฐานะของสตรีไทยได้รับการเปลี่ยนแปลงตามมาด้วย ทางด้านกฎหมายได้มีการยอมรับสิทธิของสตรีให้เท่าเทียมกับบุรุษ สตรีเริ่มมีบทบาทในสังคมมากขึ้นสตรีสามารถศึกษาวิชาการและประกอบอาชีพต่าง ๆ ได้เท่ากับบุรุษ นอกจากนี้ในการดำเนินงานสังคมสงเคราะห์ เพื่อสาธารณกุศลต่าง ๆ จะเห็นว่าสตรีได้มีบทบาทอย่างสำคัญในการช่วยเหลือให้งานเพื่อส่วนรวมได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ปัจจุบันจึงถือได้ว่าบทบาทหน้าที่ของสตรีมีความสำคัญต่อความเจริญรุ่งเรืองของประเทศชาติ โดยเฉพาะในด้านสังคมเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมไปถึงด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ และด้านการบริหารอีกด้วย (สาริต มณฑาณี, 2559, หน้า 39)

สรุป สตรีไทยในปัจจุบันได้รับสิทธิในการแสดงความคิดเห็น และการประกอบอาชีพที่มีความทัดเทียมกับบุรุษ จึงทำให้สตรีได้รับโอกาสเข้ามาทำหน้าที่ในการบริหารงานต่าง ๆ ไม่น้อยไปกว่าบุรุษ จะเห็นได้ว่า บทบาทการเป็นผู้นำของสตรีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งต้องมีคุณลักษณะในการเป็นผู้นำที่หลากหลาย ในขณะเดียวกันต้องเผชิญกับข้อจำกัดในการเป็นผู้นำที่บางส่วนอาจมีข้อจำกัดพื้นฐานของความเป็นสตรี ที่อาจขาดความแข็งแกร่งทางจิตใจไปบ้าง อย่างไรก็ตามผู้บริหารสตรีในยุคปัจจุบันต่างพัฒนาตนเองเพื่อก้าวสู่การเป็นผู้บริหารสตรีที่ได้รับการยอมรับจากคนในองค์กรเพิ่มมากขึ้น และสามารถบริหารจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

### 1. วุฒิกการศึกษา

ความรู้ความสามารถที่บุคคลได้รับซึ่งมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ทั้งนี้ เพราะการศึกษาเป็นการพัฒนาคนให้เติบโตทั้งด้านความรู้ อารมณ์ และสังคม ทำให้มีศักยภาพในการวิเคราะห์ การใช้เหตุผลได้อย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้ที่มีการศึกษาดังกล่าวจะมีความคิดเห็น ความเชื่อ มุมมอง และ

ตอบสนองต่อสิ่งเร้าภายนอกแตกต่างกันไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ประเสริฐ แก้วประทีป (2549 อ้างถึงใน พิรเดช พัทธบัญญัติพร, 2560, หน้า 43) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) นักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับ เขต 2 พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ น้ำผึ้ง ใจจันทร์ (2553, หน้า 77) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของพนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ด้านค่านึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล พนักงานครูที่วุฒิการศึกษาปริญญาตรี เห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านค่านึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลน้อยกว่าพนักงานครูที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวุฒิการศึกษาของครู พอสรุปได้ว่า วุฒิการศึกษาของครูระดับปริญญาตรี และวุฒิการศึกษาของครูสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีความสำคัญ และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ดังนั้นวุฒิการศึกษาของครูจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่น่าสนใจและนำมาศึกษาวิจัยในครั้งนี้

## 2. ขนาดของโรงเรียน

ขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เนื่องจาก ขนาดของโรงเรียนมีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จได้มากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน ยกตัวอย่างเช่น โรงเรียนขนาดเล็ก (ซึ่งเป็นโรงเรียนน้อยกว่า 120 คน) ที่ได้มีการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา โดยเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวนมากกว่า 9,000 แห่ง ไม่ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยปัญหาส่วนใหญ่มาจากได้รับงบประมาณค่อนข้างน้อยแม้จะได้รับเงินเพิ่มเติมจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วก็ตามยังไม่เพียงพอ นอกจากนี้ยังพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กไม่มีผู้บริหาร ครูไม่ครบชั้นเรียน ซึ่งต้องเร่งดำเนินการแก้ไข และส่งผลกระทบต่อความคิดเห็นของครูที่มีต่อคุณภาพการศึกษา (สุริยา ฆ้องเสนาะ, 2558, หน้า 1) จะเห็นได้ว่าขนาดโรงเรียนมีผลต่อความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวุฒิการศึกษาของครู พอสรุปได้ว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความสำคัญ และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ดังนั้น ขนาดของ โรงเรียนจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่น่าสนใจและนำมาศึกษาวิจัยในครั้งนี้

### 3. ประสพการณ์การทำงาน

ประสพการณ์ในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ประสพการณ์ในการทำงานจะเป็นตัวบ่งบอกภูมิความรู้ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้มากกว่าผู้ที่ไม่มีประสพการณ์ในการทำงานอันจะส่งผลต่อความเชื่อมั่นของครูในการปฏิบัติตามคำสั่งและหลักการบริหารจัดการของผู้บริหาร ดังที่ Steers (1979, pp. 509-521 อ้างถึงใน สาธิต มณฑาณี 2559, หน้า 41) ระบุถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานว่า มีปัจจัยที่สำคัญ คือ ประสพการณ์และบุคลิกภาพของบุคคล สอดคล้องกับสุทิสรา ศรีดงนันท์ (2547 อ้างถึงใน สมถักชัย รูปเชิด, 2554, หน้า 81-82) พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่มีประสพการณ์ในการบริหาร โรงเรียนต่างกันมีภาวะผู้นำต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับ สุริยาพร กันดิษฐ์ (2556, หน้า 68-69) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสพการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสุนทร เพ็ชรพราว (2551, หน้า 56) พบว่า ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสพการณ์ในการทำงานแสดงให้เห็นว่า ประสพการณ์ในการทำงานนั้นเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานในโรงเรียนและน่าจะส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนคติของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

### 4. ตำแหน่งทางวิชาการ

ตำแหน่งทางวิชาการ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยที่ตำแหน่งทางวิชาการเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของตนเอง ทั้งในด้านความรู้ความสามารถที่มี ซึ่งส่งผลต่อระดับความพึงพอใจและทัศนคติของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหาร ดังที่ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ระบุว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี



คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในอันที่จะทำให้หน้าที่การปฏิบัติราชการ เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศุภนันท์ ทันทภิรมย์ (2555, หน้า 100-109) พบว่า ครูเชี่ยวชาญ ครูชำนาญการพิเศษ ครูชำนาญการ และครู มีระดับความฉลาดทางอารมณ์อยู่ระดับปานกลางสอดคล้องกับ ชลทิวา ลิ้มสกุลศิริรัตน์ (2551 อ้างถึงใน สาริต มณฑาณี 2559, หน้า 41) จากการศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า การเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งทางวิชาการแสดงให้เห็นว่า ตำแหน่งทางวิชาการเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานในโรงเรียนและส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร สตรีในทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ดังนั้น จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจเลือกตัวแปรที่คาดว่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนะของครู คือ ขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการของครูผู้สอนมาใช้ในการศึกษาค้นคว้า

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

จิราพร แพร่น้อย (2551) ศึกษาภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การุณนันท์ รัตนแสนวงษ์ (2556) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและ ภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐ และภาคเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สตรี 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี และ 3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัย ภาครัฐภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยตัวชี้วัดที่ได้รับ คะแนนมากที่สุด คือ ผู้นำต้องเน้นการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการ

พัฒนาองค์การ ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ภายนอกองค์การ มีความสัมพันธ์กันกับภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีพบว่า มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 2) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ 3) การมีส่วนร่วม 4) สถานภาพและบทบาทสตรี และ 5) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำ และวิสัยทัศน์

สุรกิจ สีนัน (2556) การศึกษาภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรวมโรงเรียนขนาดใหญ่ผู้บริหารสตรีมีภาวะผู้นำมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารสตรีมีภาวะผู้นำมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

จิราพร หมวดเพชร (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก นอกจากนั้น ยังพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวม และรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์กับด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำสุด

วรารักษ์ ช้างอยู่ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้ง



โดยรวมและรายด้าน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวม และรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกใช้แบบภาวะผู้นำ ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งชี้ผลสำเร็จให้เหมาะสมกับการบริหาร และการจัดการศึกษา เพื่อให้การบริหารเกิดคุณภาพมากยิ่งขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับครู ซึ่งแต่ละคนมีความแตกต่างกัน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

กรรณิการ์ เรดมอนด์ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) ศึกษาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนักขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ ผลการศึกษาพบว่า 1) ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัย 72 ตัวบ่งชี้ ได้รับการคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างทุกตัวโดยมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า ร้อยละ 20.0 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 34.88 และมีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ เท่ากับ 0.03 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด 3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักมีค่าระหว่าง 0.84-0.95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ทุกองค์ประกอบหลัก ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีค่าระหว่าง 0.70-0.92 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้มีค่าระหว่าง 0.46-0.90 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30 ทุกองค์ประกอบย่อยและทุกตัวบ่งชี้ นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้ 1) ทักษะวิสัยทัศน์ ทักษะความร่วมมือและทักษะการสื่อสาร 2) ความยืดหยุ่น จินตนาการความท้าทายและความคิดริเริ่ม 3) การสร้างแรงบันดาลใจในการสร้างวิสัยทัศน์ และการสื่อสารวิสัยทัศน์ตามลำดับ 4) การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งความไว้วางใจและการมีส่วนร่วม และการนำเสนอรู้เท่าทันสื่อและด้านเทคโนโลยี

สาธิต มณฑาณี (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ ผลการวิจัย พบว่า 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ทุกแบบอยู่ในระดับมาก ยกเว้นแบบสั่งการ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ แบบขายนความคิดหรือเสนอแนะ แบบมอบอำนาจแบบมีส่วนร่วม และแบบสั่งการ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามเพศ พบว่า แต่ละแบบแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า ทัศนะของครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีแต่ละแบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พีรเดช พันธ์ปัญญาพร (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบทวิปัญญาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบทวิปัญญาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรีตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยจำแนกตาม ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบทวิปัญญาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านดึงดูดและใช้คนเก่งเต็มที่ ด้านสร้างแรงบันดาลใจให้ได้ใช้ความคิด ด้านปลูกฝังความเป็นเจ้าของและรับผิดชอบ ด้านตัดสินใจด้วยการอภิปราย ด้านเพิ่มความท้าทาย ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบทวิปัญญาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบทวิปัญญาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านดึงดูดและใช้คนเก่งเต็มที่ ด้านเพิ่มความท้าทาย ด้านปลูกฝังความเป็นเจ้าของและรับผิดชอบ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบทวิปัญญาของ

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและด้านเพิ่มความท้าทาย ด้านปลูกฝังความเป็นเจ้าของ และรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธนากร แก่นเกษ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปวีณา งามเจริญ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดตราด การวิจัยครั้งนี้มี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา และเปรียบเทียบระดับภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติการสอน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ การทำงาน (ครูปฏิบัติการสอน) ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีใน สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษตราด โดยรวม และรายด้าน อยู่ใน ระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ ภาวะผู้นำแบบ มุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้าย คือ ภาวะผู้นำแบบ สนับสนุน 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและ รายข้อ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

จำแนกตามขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติการสอน โดยรวมรวมถึงภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน (ครูปฏิบัติการสอน) โดยรวมรวมถึงภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรุจ วรชล (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงาน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียน 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน 4) เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน 5) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน 6) หาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา 7) หาแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ไม่มีความแตกต่างกัน 4) ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ไม่มีความแตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.77 6) การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 2 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการและด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 7) การวิจัย



ในครั้งนี้อได้นำเสนอ แนวทางพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน ไว้ 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารบุคคล

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Stadt (1974) ได้ทาการศึกษา พบว่า ลักษณะของผู้บริหารที่ดี คือ เป็นที่ฟังของคนอื่นได้ กล้าคิด กล้าทำมีความรับผิดชอบ มีความสามารถในการมอบหมายงาน มีวินัยในตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อความคิด มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และมีความสามารถในการตัดสินใจ

Maher (1983) ได้ทาการสำรวจจากศึกษาธิการและผู้อำนวยกาโรงเรียน พบว่า มืองค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอยู่ 3 ประการ คือ การใช้ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การดูแลควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และการพิจารณาความดีความชอบของผู้ปฏิบัติงาน

Colleen (1984) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ผลวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จต่างใช้รูปแบบของผู้นำหลายแบบ เพื่อนำไปสู่การบริหารที่ประสบความสำเร็จ โดยไม่ใช้รูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง และจะพยายามสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นเพื่อให้เข้ากับบทบาทของตนเอง

Sharpton (1985) ได้ศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐโอกลาโฮมา โดยใช้แบบทดสอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของเรดดิเนรูป 3 มิติ ผลการศึกษา พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหาร แยกตามอายุ ประสบการณ์ทางาน ประสบการณ์สอน ประสบการณ์การบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และระดับการศึกษาของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคน ส่วนรูปแบบผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด คือ แบบนักบริหาร รองลงมา คือ แบบนักพัฒนา

Royer & O'Reilly (1985, p. 59-A อ้างถึงใน สุรกิจ สีอิน, 2556) ได้ศึกษาผู้นำสตรีกับประสิทธิผลจากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 93 กลุ่ม โดยใช้แบบสอบถาม LPC ของ Fiedler มีการแบ่งลักษณะของกลุ่มที่ยากแก่การปกครอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำ มีลักษณะมุ่งงานจะมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูง ในกลุ่มที่ง่ายและยากที่ผู้บริหารจะปกครอง กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูงในกลุ่มที่มีสถานะปานกลางในการปกครอง

Evers (1987) ได้ทาการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยทาการวิจัยกับผู้บริหารโรงเรียน ผลวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน



Slater (1992 อ้างถึงใน จิราพร หมวดเพชร, 2557) ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนและการพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นภายใต้ข้อจำกัดด้านต่าง ๆ เพื่อทราบโครงสร้างหรือทฤษฎีประสิทธิผลของโรงเรียนและภาวะผู้นำ ผลการศึกษา พบว่า ความใส่ใจในปัญหาของการพัฒนาโรงเรียนสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล ประสิทธิผลของโรงเรียนมาจาก 3 องค์ประกอบสำคัญ คือ ความเป็นผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหาร ความทุ่มเทของครูผู้สอน และความพร้อมของผู้เรียน นอกจากนี้ยังมีตัวแปรอื่นที่มาจากข้อต่อประสิทธิผลของโรงเรียน นั่นคือการสนับสนุนของผู้ปกครองและชุมชน ในทางตรงข้าม โรงเรียนด้อยประสิทธิภาพ ล้วนมีผู้บริหารที่ไม่เหมาะสม ครูที่ไม่เตรียมความพร้อมในการสอน และนักเรียนที่ไม่พร้อมที่จะเรียน

Izhar Oplatka (2006 อ้างถึงใน สาธิต มณฑาณี, 2559) ได้ศึกษาวิจัย ภาวะผู้นำของสตรีในระบบการศึกษาภายในประเทศที่กำลังพัฒนาโดยการทบทวนงานวิจัยในปัจจุบัน เกี่ยวกับผู้หญิงในการบริหารการศึกษาภายในประเทศที่กำลังพัฒนา ซึ่ง หมายถึง ประเทศที่นอกเหนือจากยุโรปและอเมริกาเหนือและยกเว้นประเทศออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ญี่ปุ่น และอิสราเอล สำหรับวิธีการที่ใช้ คือ การศึกษาทบทวนบทความภาษาอังกฤษ จำนวน 14 เรื่อง ซึ่งได้รับการตีพิมพ์ในวารสารที่มีสรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีนั้นเป็นตัวกระตุ้นและส่งผลต่อทัศนคติของครูผู้สอนในด้านการทำงาน และการปฏิบัติตามคำสั่งต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารสตรีจึงจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการทำงานและลักษณะส่วนตัวที่ดี เป็นตัวอย่างที่ดีที่สามารถยึดเหนี่ยวจิตใจของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดความยอมรับและมีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารสตรี ที่จะช่วยให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยให้คำมั่นประโยชน์ของส่วนรวมขององค์กรเป็นสำคัญ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดกระทำข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ปีการศึกษา 2564 จำนวนรวมทั้งสิ้น 3,339 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้การเปิดตารางของ Krejcie & Morgan (1970, p. 886) ได้จำนวน 375 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ของผู้บริหารเป็นสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
	จำนวน	จำนวน
โรงเรียนขนาดเล็ก	78	9
โรงเรียนขนาดกลาง	457	51
โรงเรียนขนาดใหญ่	2,804	315
รวม	3,339	375

#### เกณฑ์การคัดเลือกผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

1. เป็นครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ปีการศึกษา 2564 จากโรงเรียนขนาดเล็ก 9 คน โรงเรียนขนาดกลาง 51 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 315 คน รวมทั้งสิ้น 375 คน

2. สนใจเข้าร่วมโครงการวิจัย

#### เกณฑ์การคัดออก

1. ไม่สนใจเข้าร่วมโครงการวิจัย

#### เกณฑ์การยุติการเข้าร่วมการวิจัย

1. ขอลอนตัวออกจากโครงการวิจัย

#### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีตามความเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วยขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีตามความเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง แบ่งออกเป็น 4 แบบ ได้แก่

1) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ 4) ภาวะผู้นำ

แบบมุ่งความสำเร็จของงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแนวคิดของ Likert (1967) จำนวน 20 ข้อ โดยกำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร วารสาร ทฤษฎี แนวคิด หลักการที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ และบทบาทของสตรีกับความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี โดยศึกษาจากตำราทั้งในและต่างประเทศ
2. รวบรวมแนวคิดทฤษฎีข้อมูลต่าง ๆ มาสร้างเป็นแบบสอบถาม โดยใช้แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำ ตามแนวคิดของ House & Mitchell (1974, pp. 81-97) ที่กล่าวว่า ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย จำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ 4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้วิจัยได้ปรับปรุงพัฒนาข้อความให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัยและกลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูล
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปขอคำแนะนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง
4. เสนอแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วต่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคำถามหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความถูกต้องของภาษา ให้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence: IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย
  - 4.1 ดร.ปุณณิษฐา มาเชก อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
  - 4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริพร อนุศาสนนันท์ อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
  - 4.3 นางชลาลัย มณีเขียว รองผู้อำนวยการ โรงเรียนศรีราชา

จากนั้นนำคะแนนไปคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence: IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้ (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2550, หน้า 141 – 142)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ  $IOC$  หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะภาวะผู้นำ  
 $\sum R$  หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาทั้งหมด  
 $N$  หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ความหมายของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2550, หน้า 141 – 142)

+1 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา

0 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา

-1 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence: IOC) ของแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาชลบุรี ระบุว่า ได้ค่าความสอดคล้อง 1.00 ทุกข้อคำถาม ถือว่ามีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจัดมุ่งหมายที่ต้องการ

5. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมานำเสนอต่อประธานควบคุมงานนิพนธ์เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นต้นสุดท้ายก่อนนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องแบบสอบถาม

6. การหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

6.1 แบบสอบถามที่ทดสอบใช้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) ได้ค่าอยู่ระหว่าง .95-.96 และหาความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach, (1990, pp. 202-204) มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$ ) ทั้งฉบับเท่ากับ .96

6.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นที่มีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างต่อไปการเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล



## การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามวิธีการและขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาไปขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละโรงเรียนเพื่อประชาสัมพันธ์โครงการวิจัย จากนั้นขอความอนุเคราะห์ให้ฝ่ายบุคคลของแต่ละโรงเรียนเป็นผู้เชิญชวนหรือทาบทามกลุ่มตัวอย่างเข้าร่วมโครงการวิจัย ซึ่งการเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้จะเป็นไปด้วยความสมัครใจ และมีสิทธิตัดสินใจเข้าร่วมโครงการวิจัยได้โดยอิสระ
2. ผู้เข้าร่วมวิจัยตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ ขอให้ผู้เข้าร่วมวิจัยสแกน QR-CODE เพื่อเข้าทำแบบสอบถามแบบสอบถามออนไลน์ ผ่าน google form ซึ่งแบบสอบถามมีจำนวน 2 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ และตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีตามความเห็นของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำนวน 20 ข้อ โดยจะใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณ 20 นาที ทั้งนี้ ขอให้ผู้เข้าร่วมวิจัยเลือกสถานที่ที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามที่มีความเหมาะสมในด้านความเป็นส่วนตัว
3. เมื่อผู้เข้าร่วมวิจัยตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้เข้าร่วมวิจัยจะต้องตรวจทานและกวดขันแบบสอบถาม เพื่อให้ข้อมูลตอบกลับมายังผู้วิจัย กรณีที่ผู้เข้าร่วมวิจัยต้องการหยุดตอบแบบสอบถามไม่ว่าด้วยสาเหตุใดก็ตาม ผู้เข้าร่วมวิจัยสามารถหยุดการตอบแบบสอบถาม และจะไม่ มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้เข้าร่วมวิจัยทั้งสิ้น
4. ข้อมูลที่ได้รับจากผู้ตอบแบบสอบถามจะถูกจัดเก็บไว้บน Google Drive โดยมีระบบป้องกันการเข้าถึงตามมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยข้อมูล และมีผู้วิจัยคนเดียวเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ โดยผู้วิจัยจะไม่เผยแพร่รหัสการเข้าถึงข้อมูลต่อผู้อื่นใด และผู้วิจัยจะปฏิบัติตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมไฟล์แบบสอบถามไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีรหัสผ่านของผู้วิจัยเท่านั้น ซึ่งมีระบบรักษาความลับและความปลอดภัยด้วยการเข้ารหัสผ่าน ผู้ไม่เกี่ยวข้องจะไม่สามารถเข้าถึงได้ และจะทำลายไฟล์แบบสอบถามที่ได้รับมาหลังจากการเผยแพร่ผลการวิจัยแล้วเป็นเวลา 1 ปี
5. ผลการวิเคราะห์ที่ได้จะเป็นข้อค้นพบของการศึกษา ซึ่งจะไม่มีข้อมูลที่สามารถระบุถึงตัวผู้เข้าร่วมวิจัย โดยผู้วิจัยจะเปิดเผยข้อมูลเพื่อประโยชน์ในทางวิชาการในภาพรวมเท่านั้น ซึ่งจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้เข้าร่วมวิจัยแต่ประการใด

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อโดยกำหนดคะแนน ดังนี้ บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2535, หน้า 23-24 อ้างถึงใน สาริต มณฑานี, 2559, หน้า 50)

คะแนน 5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. บันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3. การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับวัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีใช้คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) ของค่าคะแนนรายข้อเป็นตัวชี้วัด โดยใช้เกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 45-46) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและการทดลองสมมติฐานของการวิจัย

1. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยใช้คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ทดสอบค่าที่ (t- test)

3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงาน และ ตำแหน่งทางวิชาการ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบ

ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธี  
ของ Least Significant Difference (LSD)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีตามความเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$n$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
$SD$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
$F$	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา $F$ - distribution
$t$	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา $t$ - distribution
$p$	แทน	ค่าความน่าจะเป็นของความคลาดเคลื่อน
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวม และรายด้าน ซึ่งวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 3 ถึง ตารางที่ 7

ตารางที่ 3 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี	<i>n</i> = 375		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ	4.34	0.69	มาก	4
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	4.36	0.82	มาก	3
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	4.41	0.71	มาก	2
4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	4.47	0.72	มาก	1
รวม	4.39	0.68	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้าน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ ตามลำดับ



ตารางที่ 4 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะ  
ผู้นำแบบใช้อำนาจ

ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ	n = 375		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	SD		
1. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตามหลักศีลธรรม จริยธรรม	4.57	0.60	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาใช้อำนาจหน้าที่บนแนวทางที่ถูกต้องตามวินัย และข้อกฎหมาย	4.44	0.65	มาก	2
3. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีอำนาจและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตนเอง	4.25	0.82	มาก	4
4. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตรงตามความเห็นของตน	4.30	0.75	มาก	3
5. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาแสดงถึงความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดของงานต่าง ๆ ที่เกิดจากการสั่งการของตน	4.24	0.88	มาก	5
รวม	4.34	0.69	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตามหลักศีลธรรม จริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตามหลักศีลธรรม จริยธรรม ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาใช้อำนาจหน้าที่บนแนวทางที่ถูกต้องตามวินัย และข้อกฎหมาย และผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตรงตามความเห็นของตน ตามลำดับ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาแสดงถึงความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดของงาน

ต่าง ๆ ที่เกิดจากการสั่งการของตน

ตารางที่ 5 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะ  
ผู้นำแบบสนับสนุน

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	n = 375		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	SD		
1. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาแสดงถึงความห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา	4.40	0.78	มาก	1
2. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบและขอคำแนะนำได้ทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว	4.26	0.90	มาก	4
3. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.87	มาก	5
4. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง	4.36	0.84	มาก	3
5. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเคียงข้างกับผู้ใต้บังคับบัญชาจนงานสำเร็จ	4.38	0.82	มาก	2
รวม	4.38	0.82	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาแสดงถึงความห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเคียงข้างกับผู้ใต้บังคับบัญชาจนงานสำเร็จ และผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ตามลำดับ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ บริหารสตรีในสถานศึกษาให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 6 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะ  
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	<i>n</i> = 375		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะร่วมกัน	4.25	0.85	มาก	4
2. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผน ปฏิบัติงาน	4.33	0.77	มาก	3
3. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาส่งเสริมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมกำหนดแนวทางใน การปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้	4.37	0.77	มาก	1
4. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาส่งเสริมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาการปฏิบัติงานตามที่เป็น ผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงานนั้น ๆ	4.37	0.77	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>4.40</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมและรายชื่ออยู่ใน  
ระดับมาก โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสตรีใน  
สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานใน  
สถานศึกษาได้ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาการปฏิบัติงานตามที่เป็น  
ผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงานนั้น ๆ และผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามี  
ส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน ตามลำดับ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหาร  
สตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ  
ข้อเสนอแนะร่วมกัน

ตารางที่ 7 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะ  
ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	n = 375		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	SD		
1. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา บริหารสถานศึกษาด้วยความเคร่งครัดและสามารถบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย	4.51	0.66	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.37	0.79	มาก	6
3. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการติดตามผลดำเนินงาน และมีการกำหนดระยะเวลาในการทำงานไว้อย่างชัดเจน	4.42	0.76	มาก	2
4. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีการอธิบายขั้นตอนในการทำงานไว้อย่างชัดเจน	4.42	0.81	มาก	3
5. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีการวางแผนการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.38	0.87	มาก	5
6. ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามที่สั่งการอย่างใกล้ชิดทุกขั้นตอนที่ปฏิบัติ	4.38	0.86	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>4.47</b>	<b>0.72</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา บริหารสถานศึกษาด้วยความเคร่งครัดและสามารถบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา บริหารสถานศึกษาด้วยความเคร่งครัดและสามารถบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย

ผู้บริหารสตรีนในสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการติดตามผลดำเนินงาน และมีการกำหนดระยะเวลาในการทำงานไว้ชัดเจน และผู้บริหารสตรีนในสถานศึกษามีการอธิบายขั้นตอนในการทำงานไว้อย่างชัดเจน ตามลำดับ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีนในสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา ซึ่งวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 8 ถึง ตารางที่ 9**

ตารางที่ 8 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีน	วุฒิการศึกษา							
	ปริญญาตรี (n = 193)				สูงกว่าปริญญาตรี (n = 182)			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ	4.37	0.67	มาก	4	4.31	0.72	มาก	4
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	4.39	0.87	มาก	3	4.33	0.76	มาก	3
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	4.39	0.79	มาก	2	4.43	0.61	มาก	1
4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	4.51	0.71	มากที่สุด	1	4.43	0.74	มาก	2
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.39</b>	<b>0.71</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>	<b>4.38</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

ครูที่มีวุฒิศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีน รายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะ



ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ

ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ราชดำเนินอยู่ในระดับมาก โดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ

โดยผลการเปรียบเทียบ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีตามความเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เท่ากับ ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี	วุฒิการศึกษา		<i>t</i>	<i>p</i>		
	ปริญญาตรี ( <i>n</i> = 193)	สูงกว่าปริญญาตรี ( <i>n</i> = 182)				
	$\bar{X}$	<i>SD</i>	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ	4.37	0.67	4.31	0.72	0.83	0.41
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	4.39	0.87	4.33	0.76	0.66	0.51
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	4.39	0.79	4.43	0.61	-0.58	0.57
รวม						
4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	4.51	0.71	4.43	0.74	1.10	0.27
รวมเฉลี่ย	4.39	0.71	4.39	0.64	0.05	0.96

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาชลบุรี ระยอง  
 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 10 ถึง ตารางที่ 25

ตารางที่ 10 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา  
 ชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี	ขนาดของโรงเรียน											
	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=9)			โรงเรียนขนาดกลาง (n=51)			โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=315)			อันดับ		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ			
1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ	3.78	1.09	มาก	3	4.20	0.66	มาก	3	4.38	0.68	มาก	4
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	3.89	1.69	มาก	2	4.12	0.97	มาก	4	4.41	0.75	มาก	3
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.78	1.09	มาก	3	4.25	0.91	มาก	2	4.45	0.65	มาก	2
4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	3.89	0.60	มาก	1	4.45	0.81	มาก	1	4.49	0.71	มาก	1
<b>รวมทุกด้าน</b>	<b>3.67</b>	<b>1.00</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>	<b>4.27</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>	<b>4.43</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี รายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

โรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี รายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

โรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี รายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี		df	SS	MS	F	P
1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ	ระหว่างกลุ่ม	2	4.35	2.18	4.61*	0.01
	ภายในกลุ่ม	372	175.64	0.47		
	รวม	374	179.99			
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	2	5.87	2.93	4.39*	0.01
	ภายในกลุ่ม	372	248.53	0.67		
	รวม	374	254.40			
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	2	5.26	2.63	5.34*	0.01
	ภายในกลุ่ม	372	183.13	0.49		
	รวม	374	188.39			

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี		<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
4. ภาวะผู้นำแบบมุ่ง ความสำเร็จของงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.21	1.61	3.11*	0.05
	ภายในกลุ่ม	372	192.25	0.52		
	รวม	374	195.46			
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2	5.86	2.93	46.51*	0.00
	ภายในกลุ่ม	372	167.30	0.45		
	รวม	374	173.16			

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน  
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึง  
ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธี LSD ดังตารางที่ 12 - ตารางที่ 16

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของ  
โรงเรียน โดยรวม

ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่
		3.67	4.27	4.43
โรงเรียนขนาดเล็ก	3.67	-	0.61*	0.76*
โรงเรียนขนาดกลาง	4.27	-	-	0.15
โรงเรียนขนาดใหญ่	4.43	-	-	-

จากตารางที่ 12 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม  
พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียน  
ขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำสตรี โดยรวม น้อยกว่า ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลาง และ โรงเรียน  
ขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของ  
โรงเรียน ด้านภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ

ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่
		3.78	4.20	4.38
โรงเรียนขนาดเล็ก	3.78	-	0.42	0.60*
โรงเรียนขนาดกลาง	4.20	-	-	0.18
โรงเรียนขนาดใหญ่	4.38	-	-	-

จากตารางที่ 13 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านภาวะ  
ผู้นำแบบใช้อำนาจ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่  
ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ มากกว่า ผู้บริหารสตรีในโรงเรียน  
ขนาดเล็ก ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของ  
โรงเรียน ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่
		3.89	4.12	4.41
โรงเรียนขนาดเล็ก	3.89	-	0.23	0.52
โรงเรียนขนาดกลาง	4.12	-	-	0.30*
โรงเรียนขนาดใหญ่	4.41	-	-	-

จากตารางที่ 14 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านภาวะ  
ผู้นำแบบสนับสนุน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่



ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มากกว่า ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่
		3.78	4.25	4.45
โรงเรียนขนาดเล็ก	3.78	-	0.48	0.67*
โรงเรียนขนาดกลาง	4.25	-	-	0.19
โรงเรียนขนาดใหญ่	4.45	-	-	-

จากตารางที่ 15 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มากกว่า ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน

ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่
		3.89	4.45	4.49
โรงเรียนขนาดเล็ก	3.89	-	0.56*	0.60*
โรงเรียนขนาดกลาง	4.45	-	-	0.04
โรงเรียนขนาดใหญ่	4.49	-	-	-

จากตารางที่ 16 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน น้อยกว่า ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลาง และผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ



ตารางที่ 17 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี	ประสบการณ์การทำงาน											
	น้อยกว่า 5 ปี					5 - 10 ปี					มากกว่า 10 ปี	
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ	4.45	0.60	มาก	4	4.26	0.74	มาก	3	4.31	0.72	มาก	4
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	4.55	0.69	มากที่สุด	2	4.14	1.03	มาก	4	4.36	0.74	มาก	3
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	4.52	0.62	มาก	3	4.34	0.89	มาก	1	4.36	0.64	มาก	2
4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	4.60	0.58	มาก	1	4.32	0.83	มาก	2	4.48	0.73	มาก	1
รวมทุกด้าน	4.45	0.61	มาก	-	4.25	0.80	มาก	-	4.36	0.62	มาก	-

จากตารางที่ 17 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนี้

ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ

ประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีแต่ละแบบอยู่ในระดับมาก เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีแต่ละแบบอยู่ในระดับมาก เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี		<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.93	0.97	2.02	0.13
	ภายในกลุ่ม	372	178.06	0.48		
	รวม	374	179.99			
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	2	8.89	4.45	6.74*	0.00
	ภายในกลุ่ม	372	245.51	0.66		
	รวม	374	254.40			
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	2	2.02	1.01	2.01	0.14
	ภายในกลุ่ม	372	186.37	0.50		
	รวม	374	188.39			

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี		<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
	รวม	374	188.39			
4. ภาวะผู้นำแบบมุ่ง ความสำเร็จของงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	4.00	2.00	3.88*	0.02
	ภายในกลุ่ม	372	191.46	0.52		
	รวม	374	195.46			
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2	4.98	2.49	5.51*	0.00
	ภายในกลุ่ม	372	168.17	0.45		
	รวม	374	173.16			

จากตารางที่ 18 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม และด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธี LSD ดังตารางที่ 19 - ตารางที่ 21

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม

ประสบการณ์ในการ ทำงาน	$\bar{X}$	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
น้อยกว่า 5 ปี	4.45	-	0.30*	0.19*
5 - 10 ปี	4.25	-	-	0.11
มากกว่า 10 ปี	4.36	-	-	-

จากตารางที่ 19 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีภาวะผู้นำสตรีโดยรวม มากกว่า ความ



คิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 – 10 ปี และ ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ประสบการณ์ในการ ทำงาน	$\bar{X}$	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
		4.55	4.14	4.36
น้อยกว่า 5 ปี	4.55	-	0.41*	0.19
5 - 10 ปี	4.14	-	-	0.22*
มากกว่า 10 ปี	4.36	-	-	-

จากตารางที่ 20 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มากกว่า ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 – 10 ปี และผู้บริหารสตรีในความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี มีภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มากกว่า ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 – 10 ปี ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์  
ในการทำงาน ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน

ประสบการณ์ในการ ทำงาน	$\bar{X}$	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
น้อยกว่า 5 ปี	4.60	-	0.28*	0.12
5 - 10 ปี	4.32	-	-	0.15
มากกว่า 10 ปี	4.48	-	-	-

จากตารางที่ 21 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้าน  
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่  
ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีภาวะผู้นำ  
แบบมุ่งความสำเร็จของงาน มากกว่า ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี  
ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 22 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ชลบุรี ระยะของ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี	ตำแหน่งทางวิชาการ											
	ครู (ครูผู้ช่วย/คศ.1)			ครูชำนาญการ (คศ.2)			ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3)					
	$\bar{X}$	SD	อันดับ	$\bar{X}$	SD	อันดับ	$\bar{X}$	SD	อันดับ	อันดับ		
1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ	4.42	0.68	มาก	3	4.29	0.76	มาก	2	4.24	0.65	มาก	4
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	4.42	0.82	มาก	4	4.28	0.92	มาก	3	4.32	0.73	มาก	3
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	4.51	0.67	มากที่สุด	2	4.24	0.86	มาก	4	4.38	0.58	มาก	1
4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	4.55	0.64	มากที่สุด	1	4.43	0.87	มาก	1	4.37	0.70	มาก	2
<b>รวมทุกด้าน</b>	<b>4.48</b>	<b>0.67</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>-</b>	<b>4.32</b>	<b>0.76</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>-</b>	<b>4.28</b>	<b>0.59</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 22 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนี้

ครู (ครูผู้ช่วย/คศ.1) มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ราชดำเนินอยู่ในระดับมาก ยกเว้นภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ครูชำนาญการ (คศ.2) มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ราชดำเนินอยู่ในระดับมาก โดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3) มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ราชดำเนินอยู่ในระดับมาก โดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี		<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.49	1.25	2.61	0.08
	ภายในกลุ่ม	372	177.50	0.48		
	รวม	374	179.99			
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.35	0.68	0.99	0.37
	ภายในกลุ่ม	372	253.05	0.68		
	รวม	374	254.40			
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	2	4.38	2.19	4.42*	0.01
	ภายในกลุ่ม	372	184.01	0.50		
	รวม	374	188.39			
4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.26	1.13	2.18	0.12
	ภายในกลุ่ม	372	193.19	0.52		
	รวม	374	195.46			
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.40	1.70	3.72*	0.03
	ภายในกลุ่ม	372	169.76	0.46		
	รวม	374	173.16			

จากตารางที่ 23 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ โดยรวมและด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธี LSD ดังตารางที่ 24 - ตารางที่ 25



ตารางที่ 24 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทาง  
วิชาการ โดยรวม

ตำแหน่งทางวิชาการ	$\bar{X}$	ครู (ครูผู้ช่วย/คศ.1)	ครูชำนาญการ (คศ.2)	ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3)
		4.48	4.32	4.28
ครู (ครูผู้ช่วย/คศ.1)	4.48	-	0.17*	0.20*
ครูชำนาญการ (คศ.2)	4.32	-	-	0.03
ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3)	4.28	-	-	-

จากตารางที่ 24 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ โดยรวม  
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในความคิดเห็น  
ของครู (ครูผู้ช่วย/คศ.1) มีภาวะผู้นำสตรีโดยรวม มากกว่า ความคิดเห็นของครูชำนาญการ (คศ.2)  
และความคิดเห็นของครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3) ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 25 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทาง  
วิชาการ ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ตำแหน่งทางวิชาการ	$\bar{X}$	ครู (ครูผู้ช่วย/คศ.1)	ครูชำนาญการ (คศ.2)	ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3)
		4.51	4.24	4.38
ครู (ครูผู้ช่วย/คศ.1)	4.51	-	0.26*	0.12
ครูชำนาญการ (คศ.2)	4.24	-	-	0.14
ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3)	4.38	-	-	-

จากตารางที่ 25 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในความคิดเห็นของครู (ครูผู้ช่วย/คศ.1) มีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมากกว่า ความคิดเห็นของครูชำนาญการ (คศ.2) ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำนวน 375 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามวัดภาวะผู้นำที่สร้างขึ้นตามแนวคิดภาวะผู้นำของ House & Mitchell (1974, pp. 81-97) โดยสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วย วุฒิการศึกษา ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง แบ่งออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ 4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน โดยเป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 20 ข้อ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) รวมถึงการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย โดยใช้การวิเคราะห์ทดสอบค่าที ( $t$ -test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีของ Least Significant Difference (LSD)

### สรุป

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง สรุปผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามคะแนน

เฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ ทั้งนี้สามารถอธิบายรายละเอียดในแต่ละด้านได้ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตามหลักศีลธรรม จริยธรรม ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาใช้อำนาจหน้าที่บนแนวทางที่ถูกต้องตามวินัย และข้อกำหนด ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาสามารถสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตรงตามความเห็นของตน ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีอำนาจและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตนเอง ตามลำดับ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาแสดงถึงความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดของงานต่าง ๆ ที่เกิดจากการสั่งการของตน

1.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาแสดงถึงความห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเคียงข้างกับผู้ใต้บังคับบัญชาจนงานสำเร็จ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบและขอคำแนะนำได้ทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว ตามลำดับ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ บริหารสตรีในสถานศึกษาให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง

1.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาการปฏิบัติงานตามที่เป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงานนั้น ๆ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานตามลำดับ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะร่วมกัน

1.4 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาบริหารสถานศึกษาด้วยความเคร่งครัดและสามารถบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีการอธิบายขั้นตอนในการทำงานไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการติดตามผลดำเนินงาน และมีการกำหนดระยะเวลาในการ

ทำงานไว้ชัดเจน ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีการวางแผนการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามที่สั่งการอย่างใกล้ชิดทุกขั้นตอนที่ปฏิบัติ ตามลำดับ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ สรุปผลได้ดังนี้

2.1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและราย ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวม และด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า โดยรวมและด้าน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านภาวะผู้นำแบบ ใช้อำนาจ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ

## อภิปรายผล

จากการศึกษาผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามคะแนน เฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะ



ผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสตรีมีการบริหารองค์กรอย่างมีแบบแผน ความมุ่งมั่นในการบริหารและปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ นอกจากนี้ผู้บริหารให้การสนับสนุนบุคลากร มุ่งสร้างความเป็นมิตร และยอมรับในความคิดของบุคลากรจึงทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับทฤษฎีวิถีทางคู่เป้าหมายของ House & Mitchell (1974, pp. 81-97) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องมีความยืดหยุ่น โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของฟองฉวี มณีรัตนพันธุ์ (2552) ได้ศึกษาความต้องการแบบผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาของครู โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครระยอง พบว่า ความต้องการแบบผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาของครูในระดับมาก สอดคล้องกับสุวรรณ เทพประสิทธิ์ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับสาธิต มณฑาณี (2559) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ทุกแบบอยู่ในระดับมาก

ซึ่งสามารถอภิปรายผลความสอดคล้องในแต่ละด้านได้ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตามหลักศีลธรรม จริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตามหลักศีลธรรม จริยธรรม มีการใช้อำนาจหน้าที่บนแนวทางที่ถูกต้องตามวินัย และข้อกฎหมาย และสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตรงตามความเห็นของตน มีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตนเอง รวมไปถึงการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดของงานต่าง ๆ ที่เกิดจากการสั่งการของตน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ เทพประสิทธิ์ (2555) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านผู้นำแบบสั่งการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ

วราภรณ์ ช้างอยู่ (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านผู้นำแบบสั่งการ อยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับปวีณา งามเจริญ (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดตราด พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดตราด ด้านภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ อยู่ในระดับมาก

1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีความห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา คอยปฏิบัติงานเคียงข้างกับผู้ใต้บังคับบัญชาจนงานสำเร็จ และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง ทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบและขอคำแนะนำได้ทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของผ่องฉวี มณีรัตนพันธุ์ (2552) ได้ศึกษาความต้องการแบบผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาของครู โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครระยอง พบว่า ความต้องการแบบผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาของครู ด้านผู้นำแบบสนับสนุน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับศิริพร อินนะธา (2555) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร เขตลาดกระบัง ซึ่งพบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบสนับสนุน อยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับวราภรณ์ ช้างอยู่ (2557) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านผู้นำแบบสนับสนุน อยู่ในระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาการปฏิบัติงานตามที่เป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงานนั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยบุญ โรม ลามุล (2551) ได้ศึกษาประสิทธิภาพภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามุกดาหาร พบว่า ผู้นำแบบมีส่วน

ร่วม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสุวรรณ เทพประสิทธิ์ (2555) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับสาธิต มณฑาณี (2559) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีใน ทิศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทิศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัด ปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 แบบมีส่วนร่วม โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก

1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ใน ระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา บริหารสถานศึกษาด้วยความเคร่งครัดและสามารถ บริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา บริหารสถานศึกษาด้วยความเคร่งครัด มีการวางแผนการทำงานและ อธิบายขั้นตอนในการทำงานไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการติดตามผลดำเนินงาน และมีการกำหนดระยะเวลาในการทำงานไว้อย่างชัดเจน จึงสามารถบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้ ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยผ่องฉวี มณีรัตนพันธุ์ (2552) ได้วิจัยเรื่อง ความต้องการแบบผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาของครู โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครระยอง พบว่า ความ ต้องการแบบผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาของครู ด้านผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับศิริพร อินนะระ (2555) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ลาดกระบัง พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ อยู่ในระดับ มาก รวมทั้งสอดคล้องกับปวีณา งามเจริญ (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีใน สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดตราด พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน โดยรวม และในรายละเอียด อยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

2.1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน

แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเมื่อครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาค้นคว้าในระดับที่สูงขึ้น ได้รับการพัฒนาตนเองในด้านความรู้ ความคิด เจตคติ ค่านิยม ความเชื่อ ทำให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีมุมมองที่กว้างมากขึ้น สามารถนำความรู้ใหม่ๆ มาบูรณาการกับประสบการณ์เดิมที่ปฏิบัติงานอยู่ ส่งผลต่อความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษายังมีมาตรฐานมุมมองที่คล้ายกัน ซึ่งสอดคล้องกับทศวรรษ ชัยฉลาด (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกระบือวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 14 พบว่า วุฒิการศึกษา ส่งผลต่อด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเยาวชนปัญญา ไม่แตกต่างกัน จึงเห็นว่าครูผู้ปฏิบัติงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารสตรี ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับปวีณา งามเจริญ (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดตราด พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายข้อ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งสอดคล้องกับวรรษยา ลาบุญ (2564) ได้ศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยรวมผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำสตรีโดยรวมน้อยกว่า ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน ทำให้ภารกิจมีความซับซ้อนในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิราพร แพ้น้อย (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดกลาง มีภาวะผู้นำสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก สอดคล้องกับรัตตินันท์ บุญกล้า (2561) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งสอดคล้องกับวรุจ วรคณ (2563) ได้ศึกษาภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดย ภาพรวมแตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ โดยรวมพบว่าผู้บริหารและ ครูผู้สอนใน โรงเรียนขนาดเล็กและกลางมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมและด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่อผู้บริหารสตรีว่ามีภาวะผู้นำสตรีมากกว่า ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 – 10 ปี และ ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ประสบการณ์ในการทำงาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของครูในการการบริหารงานของผู้บริหารสตรีในการที่จะนำพองค์กรของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับสุริยาพร กันดิษฐ์ (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสตรีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสตรี โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่อผู้บริหารสตรีว่ามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปี ขึ้นไป สอดคล้องกับสาธิต มณฑาณี (2559) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ทัศนะของครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีแต่ละแบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รวมทั้งสอดคล้องกับชนากร แก่นเกษ (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน



จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ผู้นำแบบสั่งการ และผู้นำแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า โดยรวมและด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านภาวะผู้นำใช้อำนาจ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารสตรีในความคิดเห็นของครู (ครูผู้ช่วย/คศ.1) มีภาวะผู้นำสตรีมากกว่า ความคิดเห็นของครูชำนาญการ (คศ.2) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากตำแหน่งทางวิชาการมีส่วนเกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของครูในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีในการบริหารจัดการและการดำเนินงานต่างๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับศุภนันท์ ทันทภิรมย์ (2555) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ความแตกต่างในคุณลักษณะของครูที่มีวิทยฐานะแตกต่างกัน จำแนกวิทยฐานะของครู 4 ประเภท พบว่า โดยรวมและรายด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับจารุศิริ ทองเกตุแก้ว (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำและบรรยากาศสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารและครูที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ กับบรรยากาศสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำมุ่งคน ด้านความห่วงเหิน ด้านการเป็นแบบอย่างและด้านการมุ่งผลงาน ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาคำนิ้งการอำนาจและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตนเอง ในการมอบหมายหน้าที่งานให้กับบุคคลโดยพิจารณาเหตุผลที่เหมาะสม ควรมีการใช้การนิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานและความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดของงานต่าง ๆ ที่เกิดจากการสั่งการของตน ควรสำรวจความบกพร่อง และพยายามแก้ไขผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ลดข้อผิดพลาดในการสั่งการ และพัฒนาความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดให้มากยิ่งขึ้น

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าพบและขอคำแนะนำได้ ทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว รวมถึงการสร้างกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานของตนเอง

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการวางแผน การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และใช้หลักความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบและปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสะดวก เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาควรวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ อธิบายขั้นตอนในการทำงานไว้อย่างชัดเจน และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามที่สั่งการอย่างใกล้ชิดทุกขั้นตอนที่ปฏิบัติ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย รวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและการเพิ่มปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความตั้งใจและความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีตามความเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
2. ควรศึกษาความคาดหวังในการได้รับสิ่งจูงใจจากผู้บริหารสตรี ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- กชพรพรรณ สุทธิหิรัญพงศ์. (2562). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัด ชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- กรรณิการ์ เรดมอนด์. (2559). ตัวบ่งชี้ที่ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา กวี วงศ์พุด. ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: บี.เค.อินเตอร์ปริ้นท์, 2542.  
ชั้นพื้นฐาน. คุณฉันทิพนธ์ปรัชญาคุณฉันทิพนธ์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จารุสิทธิ์ ทองเกตุแก้ว. (2562). ภาวะผู้นำและบรรยากาศสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี. วารสารลวະศรี วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 16(72), 166-175.
- จิราพร แพน้อย. (2551). ภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิราพร หมวดเพชร. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ชรัตน์ จินขาวขา. (2547). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชูไอลดา สมะมะแอ. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม, คณะวิทยาการอิสลาม, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- ณัฐชยาน์ มานุช. (2553). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 . งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คุณดาว จิตใส และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2554). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5. วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 2(1), 124-132.
- พัศวรรณ ชัยฉลาด. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกระบือวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 14. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ชนากร แก่นเกษ. (2560). ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชร สุนทรายุทธ. (2553). การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธวัชชัย ยวงคำ. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2549). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : นิพิศการพิมพ์
- น้ำผึ้ง ใจจันทร์. (2553). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองชลบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญญา ทรัพย์โสม. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาหญิงตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4. วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 14(65), 89-92
- บุญโรม ลามุล. (2551). ประสิทธิภาพภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายในการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.



- ประเสริฐ แก้วประทีป. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปวีณา งามเจริญ. (2562). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดตราด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ผ่องฉวี มณีรัตนพันธุ์. (2552). *ความต้องการแบบผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาของครู โรงเรียน สังกัดเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2553). *หลัก แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนต์รี.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มนสิชา ภัคคิเมธิ. (2560). *บทบาทสตรีในการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดเชียงราย*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*, 11(3), 195-210.
- มัลลิกา ต้นสอน. *พฤติกรรมองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2544.
- รัตตินันท์ บุญกล้า. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณดี เกดแก้ว. (2552). *การศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้*. *วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วรรษยา ลาบบุญ. (2564). *คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ*. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 9(35), 107-117.
- วราภรณ์ ช้างอยู่. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร*. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต*, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.



- วรุจ วรดล. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพการบริหารงาน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 8(32), 68-77.
- วิภาดา คูปตานนท์. (2544). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย รังสิต.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2546). *การจัดการพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : เพียร์สันเอดดูเคชั่นอินโดไชน่า.
- วุฒทะเล ฉิมมาลา. (2544). *ปัญหาการบริหารงาน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วุฒิพร ประทุมพงษ์. (2556). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. *วารสารศึกษาศาสตร์ฉบับวิจัย บัณฑิตศึกษา*, 8(2), 152-161.
- ศรุตพงษ์ ภูวรัวรานนท์. (2556). *แนวคิด หลักการ ทฤษฎี ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2550). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ศิริพร อินนะระ. (2555). แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการ บริหารงานวิชาการใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เขตลาดกระบัง. *วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม*, 14(3), 530-537.
- ศุภนันท์ ทันทภิรมย์. (2555). การวิเคราะห์ความแตกต่างในคุณลักษณะของครูที่มีวิทยฐานะต่างกัน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 23(3), 100-109.
- สมลักษณ์ รูปเชิด. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมุทร ชำนาญ. (2559). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สร้อยตระกูล (ดีวานนท์) อรรถมานะ. (2550). *พฤติกรรมองค์กร ทฤษฎีและการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สาธิต มณฑาณี. (2559). พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา  
จังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. คุุณิพนธ์ศึกษา  
ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (2559). *กลุ่มนโยบายและแผน*. เข้าถึงได้จาก  
<http://182.93.221.23/policy/index.php>.
- สุกัญญา สุวรรณดี. (2559). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาจะเข้จเรธา เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุดา สุวรรณภิมย์. (2551). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ.อาร์.อินฟอร์เมชันแอนด์ พับลิเคชัน.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บัคคิงก์.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส (1989).
- สุธิกุล แก้วโกคา และอานวย ทองโปร่ง. (2564). ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ชลบุรีเขต 1. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(5), 42-56.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุนทร เพ็ชรพราว. (2551). ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพรรณิ มาตรโพธิ์. (2549). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในเขต  
กรุงเทพมหานคร*. ปรัญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา, คณะ  
ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุพัตรา มาสติดัด. (2552). *ก้าวใหม่ของการพัฒนาสตรี*. เอกสารรายงานการสัมมนาเรื่องทิศทางใหม่  
ในการส่งเสริมและประสานงานสตรี. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรีประจำสำนัก  
นายกรัฐมนตรี.
- สุภาวดี จันทะล็บ. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลม  
ฉับ จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะ  
ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเมธ เดียวอิสเรศ. (2527). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนคริน  
ทรวิโรฒ บางแสน.

- สุรกิจ ลีอิน. (2556). การศึกษาภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุริยาพร กันดิษฐ์. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวรรณ เทพประสิทธิ์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุ ศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุเวศ กลัปศรี. (2557). ภาวะผู้นำที่ควรพัฒนาในเยาวชน. วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราช ภัฏนครศรีธรรมราช, 6(2), 132-134.
- โสภณ วงษ์คงดี. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 18 (สหวิทยาเขตระยอง2). งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อนก สิทธิประศาสน์. (2553). บทบาทของผู้นำสตรีต่องานพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ท้องถิ่น.
- อรัญญา ไทค้ำพล. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อาริยา เมฆาธร. (2554). บทบาทของสตรีในการเป็นผู้นำทางการศึกษา. มิตรครู 33 (ธันวาคม 2554). 24-25.
- อุดม พิณบุรีรักษ์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุดรธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุ ศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership theory, research, and managerial applications*. (3rd ed.). New York: The Free Press.
- Fiedler, Fred. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York : McGraw-Hill.

- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. New York: Prentice-Hall.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. New York: Prentice-Hall.
- Hersey, Paul, and Kenneth H. & Blanchard. 1972. *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*. New Delhi: Prentice-Hall of India Private Limited.
- House, E. R. (1978). *The logic of evaluation argument*. Los Angeles: UCLA Center for study of evaluation.
- House, R. J., & Mitchell, T. R. (1974). Path-goal theory of leadership. *Journal of contemporary Business*, 5(4), 81-97.
- House, R.J. & Mitchell, R.R. 1974. "Path-goal theory of leadership." *Journal of Contemporary Business*. 3, 81-97.
- House, R.J. & Evans. 1970. "The effects of supervisory behavior on the path-goal relationship." *Organizational Behavior and Human Performance*, 277-298.
- House, R.J. 1971. "A Path-goal theory of leader effectiveness." *Administrative Science Quarterly*. 16, 321-328
- Knezevich, S.J.(1984). *Administration of Public Education*. New York: Harper and Row.
- Likert, R. (1987). *The Human Organization: its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- McFarland. (1979). *Management : Foundation & Practices*. 5 th ed. New York : Macmillan Publishing Inc.
- Mitchell, T. R., & Jane, R. L. (1987). *People in organization : An introduction to organizational behavior* (3rd ed). Singapore: McGraw-Hill.
- Mosley, D. C. (1996). *Management concept and practices*. New York: Harper-Collins.
- Steers, R.M . & Porter, L.W. (1979). *Motivation and Work Behavior*. New York : McGraw-Hill.
- Terry, G. R. (1960). *Principle of management* (2rded.). Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organization*. New Jersey: Prentice-Hall.



ภาคผนวก





### ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ อว 8137/3957

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข

อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

14 กันยายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ปณณิษฐา มาเชก คณะศึกษาศาสตร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการนิพนธ์

2. เครื่องมือวิจัย

ด้วยนางสาวอนรรฆพร ช่อลัดดา รหัสประจำตัวนิสิต 63920308 หลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติคำโครงการนิพนธ์เรื่อง  
“ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี  
ระยอง” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์  
และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้  
ความสามารถและประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยของนิสิต  
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) นุจรี ไชยมงคล

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร 038 102 700 ต่อ 701, 707, 705

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

(สำเนา)

ที่ อว 8137/3958

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข

อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

14 กันยายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย  
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริพร อนุศาสนนันท์ คณะศึกษาศาสตร์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการนิพนธ์

2. เครื่องมือวิจัย

ด้วยนางสาวอนรรฆพร ช่อลัดดา รหัสประจำตัวนิสิต 63920308 หลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติคำโครงการนิพนธ์เรื่อง  
“ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาชลบุรี  
ระยอง” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์  
และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้  
ความสามารถและประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยของนิสิต  
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) นุจรี ไชยมงคล

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร 038 102 700 ต่อ 701, 707, 705

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

(สำเนา)

ที่ อว 8137/3959

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข

อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

14 กันยายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน นางชลาลัย มณีเขียว รองผู้อำนวยการ โรงเรียนศรีราชา

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการนิพนธ์

2. เครื่องมือวิจัย

ด้วยนางสาวอนรรฆพร ช่อลัดดา รหัสประจำตัวนิสิต 63920308 หลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติคำโครงการนิพนธ์เรื่อง  
“ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาชลบุรี  
ระยอง” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์  
และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้  
ความสามารถและประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยของนิสิต  
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) นุจรี ไชยมงคล

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร 038 102 700 ต่อ 701, 707, 705

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

(สำเนา)

ที่ อว 8137/3958

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข

อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

17 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนศรีราชา

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (หาคุณภาพ)

ด้วยนางสาวอนรรฆพร ช่อลัดดา รหัสประจำตัวนิสิต 63920308 หลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์เรื่อง  
“ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี  
ระยอง” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์  
และเสนอหน่วยงานในสังกัดของท่านในการหาคุณภาพจากเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตดังรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครู โรงเรียนศรีราชา จำนวน 30 คน ระหว่างวันที่ 1 – 9  
พฤศจิกายน 2564

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) นุจรี ไชยมงคล

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร 038 102 700 ต่อ 701, 707, 705

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th



(สำเนา)

ที่ อว 8137/2034

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข

อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

17 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง  
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3. จำนวนครูในสถานศึกษาสังกัดสพม.ชลบุรี ระยอง

ด้วยนางสาวอนรรฆพร ช่อลัดดา รหัสประจำตัวนิสิต 63920308 หลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติเค้าโครงการนิพนธ์เรื่อง  
“ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี  
ระยอง” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์  
และเสนอหน่วยงานในสังกัดของท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตดังรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในสถานศึกษาสังกัดสพม.ชลบุรี ระยอง จำแนกตามขนาดของ  
โรงเรียน แบ่งออกเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก 9 คน โรงเรียนขนาดกลาง 51 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่  
315 คน รวมจำนวน 375 คน (รายละเอียดดังเอกสารแนบ) ระหว่างวันที่ 20 - 24 ธันวาคม 2564  
ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตดังรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 065-9893497 หรือที่ E-mail:  
63920308@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) นุจรี ไชยมงคล

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร 038 102 700 ต่อ 701, 707, 705



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามนี้ใช้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ประกอบการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ
    - 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
    - 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งทางวิชาการ
  2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน ในโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
  3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน คือ
    - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
    - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีตามความเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
  4. ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบแบบสอบถามในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ แสแกน QR-CODE เพื่อเข้าทำแบบสอบถามแบบสอบถามออนไลน์ ผ่าน google form
- ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้รับจากท่านซึ่งเป็นครูผู้สอนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยอย่างสูง ดังนั้น ขอความอนุเคราะห์ท่านในการให้คำตอบ ตามความเป็นจริงมากที่สุด ข้อมูลที่ได้จะถือเป็นความลับ โดยผู้วิจัยจะประมวลผลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อโรงเรียนและตัวผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น การเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้เป็นไปด้วยความสมัครใจ และท่านมีสิทธิที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้เมื่อใดก็ได้ ซึ่งจะไม่มีความกระทบต่อหน้าที่การทำงานที่ท่านพึงได้รับต่อไป

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวอนรรฆพร ช่อลัดดา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

หมายเหตุ :

1. ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบแบบสอบถามผ่าน

<https://forms.gle/qSviynZQecUc1ZvD9>

2. ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบแบบสอบถามในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ แสกน QR-CODE

Scan QR-CODE เพื่อกรอกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีใน  
สถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง



**ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ( ) ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

เลือกตอบได้เพียงข้อละ 1 คำตอบ

**1. ขนาดของโรงเรียน**

- ( ) 1. โรงเรียนขนาดเล็ก (มีผู้เรียน 1 -499 คน)
- ( ) 2. โรงเรียนขนาดกลาง (มีผู้เรียน 500 -1,499 คน)
- ( ) 3. โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีผู้เรียนตั้งแต่ 1,500 คน ขึ้นไป)

**2. วุฒิกการศึกษา**

- ( ) 1. ปริญญาตรี
- ( ) 2. สูงกว่าปริญญาตรี

**3. ประสบการณ์ทำงาน (ครูปฏิบัติการสอน)**

- ( ) 1. น้อยกว่า 5 ปี
- ( ) 2. 5 - 10 ปี
- ( ) 3. มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

**4. ตำแหน่งทางวิชาการ**

- ( ) 1. ครู (ครูผู้ช่วย/คศ.1)
- ( ) 2. ครูชำนาญการ (คศ.2)
- ( ) 3. ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3ขึ้นไป)



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีตามความเห็นของครูในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมาก  
ที่สุด โดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหาร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง	ระดับทักษะการบริหาร				
		5	4	3	2	1
<b>ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ</b>						
1	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตามหลักศีลธรรม จริยธรรม					
2	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาใช้อำนาจหน้าที่บนแนวทางที่ถูกต้องตามวินัย และข้อกฎหมาย					
3	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีอำนาจและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของ ตนเอง					
4	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตรง ตามความเห็นของตน					
5	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาแสดงถึงความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดของ งานต่าง ๆ ที่เกิดจากการสั่งการของตน					
<b>ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน</b>						
6	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาแสดงถึงความห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา					
7	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบและขอ คำแนะนำได้ทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว					
8	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง	ระดับทักษะการบริหาร				
		5	4	3	2	1
<b>ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน</b>						
9	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง					
10	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเคียงข้างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาจนงานสำเร็จ					
<b>ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม</b>						
11	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และข้อเสนอแนะร่วมกัน					
12	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการ วางแผนปฏิบัติงาน					
13	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมกำหนด แนวทางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้					
14	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาการปฏิบัติงานตามที่ เป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงานนั้น ๆ					
<b>ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน</b>						
15	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา บริหารสถานศึกษาด้วยความเคร่งครัดและ สามารถบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย					
16	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
17	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการติดตามผลดำเนินงาน และมี การกำหนดระยะเวลาในการทำงานไว้ชัดเจน					
18	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีการอธิบายขั้นตอนในการทำงานไว้อย่างชัดเจน					
19	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีการวางแผนการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตาม เป้าหมาย					
20	ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามที่สั่งการอย่าง ใกล้ชิดทุกขั้นตอนที่ปฏิบัติ					



### ภาคผนวก ค

แสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตารางที่ 26 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี  
 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง  
 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดของโรงเรียน

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			ค่าดัชนีความ สอดคล้อง (IOC)	ผล การพิจารณา
	1	2	3		
1.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 27 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี  
 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			ค่าดัชนีความ สอดคล้อง (IOC)	ผล การพิจารณา	ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			ค่าดัชนีความ สอดคล้อง (IOC)	ผล การพิจารณา
	1	2	3				1	2	3		
1.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	11.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	12.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	13.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	14.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	15.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	16.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	17.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	18.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	19.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	20.	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



**ภาคผนวก ง**

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม



ตารางที่ 28 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก r	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก r
ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ		ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	
1.	.96	11.	.96
2.	.96	12.	.96
3.	.96	13.	.96
4.	.96	14.	.96
5.	.96		
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน		ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	
6.	.96	15.	.96
7.	.96	16.	.95
8.	.96	17.	.96
9.	.95	18.	.96
10.	.96	19.	.96
		20.	.96

หมายเหตุ : ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .96

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวอนรรฆพร ช่อลัดดา
วัน เดือน ปี เกิด	2 พฤษภาคม 2537
สถานที่เกิด	จังหวัดตราด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	โรงเรียนศรีราชา เลขที่ 1 ถนนเฉลิมจอมพล ตำบลศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี 20110
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2561 - ปัจจุบัน ดำรงตำแหน่ง ครู โรงเรียนศรีราชา ตำบลศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี 20110
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2560 การศึกษาระดับบัณฑิต (กศ.บ.) การสอนคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ.2565 การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา