

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ LEADERSHIP OF SCHOOL PRINCIPALS AT KALASIN PROVINCE

โกวิท จวัชร (Kowit Chaweeruk)*
ดร.กนกกร สมปราชญ์ (Dr.Kanokon Somprach)**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ในสาม สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะการเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) 2) สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำ (Core Competencies) และ 3) สมรรถนะเชิงวิชาชีพ (Professional Competencies) และเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนใน 242 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 484 คน ซึ่งได้จากการแบ่งกลุ่มและทำการสุ่มอย่างง่ายอีกครั้ง เครื่องมือใช้แบบสอบถามแบบ Rating scale ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อคำนวณหาค่าร้อยละ (percentage) ค่าความถี่ (frequency) ค่าเฉลี่ย (mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) สมรรถนะการเป็นผู้นำ 2) สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำ และ 3) สมรรถนะเชิงวิชาชีพ
2. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะการเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) ของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ควรได้รับการพัฒนาในประเด็น 1) ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลและวินิจฉัยสถานการณ์ 2) การบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์เสี่ยง 3) การบริหารจัดการภายใต้ความกดดัน สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำ (Core Competencies) ควรได้รับการพัฒนาในประเด็น 1) การบริหารจัดการความขัดแย้งเพื่อพัฒนาองค์กร 2) ทักษะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 3) การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับเป้าหมายและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สมรรถนะเชิงวิชาชีพ (Professional Competencies) ควรได้รับการพัฒนาในประเด็น 1) การนิเทศภายในและการใช้เครื่องมือที่เหมาะสม 2) การประเมินและการปรับปรุงหลักสูตรและ 3) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ นอกจากนี้ควรพัฒนาระบบบริหารจัดการและพัฒนาผู้บริหารให้สามารถสอนงาน (coach) ให้แก่สมาชิกในสถานศึกษาได้

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์

Keywords : Leadership School Principals Kalasin Province

*นักศึกษาลำดับชั้นศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ABSTRACT

The objectives of this research were to study leadership of school principals at Kalasin Province regarding to 3 competencies: 1) Core Competencies, 2) Leadership Competencies, and 3) Professional Competencies, and to study recommendations in developing leadership of school principals in Kalasin Province. The samples were 484 school principals and teachers from 242 schools. They were selected by Cluster Sampling and Stratified Random Sampling. The instrument was questionnaire constructed by the researcher. Data were analyzed by using SPSS for Windows Computer Program to calculate the percentage, frequency, mean, and standard deviation.

The research findings found that:

1. The overall leadership of school principals were in "high" level ranking in order as follows: 1) Leadership Competencies, 2) Core Competencies, and 3) Professional Competencies.
2. For the recommendations in developing leadership of school principals: For Leadership Competencies, the school principals at Kalasin province should be developed in following issues: 1) The skill of data analysis and situation diagnosis. 2) Management and administration under risky situation. 3) Management and administration under pressure. The Core Competencies should be developed in the following issues: 1) Conflict management for developed their organizations. 2) The skills of being transformational leader. 3) The change of working styles appropriate with the changing goal situation. Professional Competencies should be developed in the following issues: 1) Internal supervision and the use of appropriate instrument. 2) Curriculum assessment and improvement. 3) Research for learning development. Beside, the management system and knowledge management should be developed by applying technology. The administrators should be developed for coaching to school members.

1. บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการองค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (กนกอร สมปราชญ์, 2546) โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการจัดการศึกษาของไทย และเป็นกุญแจสำคัญในการเปิดมิติใหม่ของการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพราะผลผลิตขององค์กรทางการศึกษาที่ปรากฏออกมาให้เห็นย่อมเป็นสิ่งที่บ่งบอกได้ว่าผู้นำขององค์กรมีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยเพียงใด ความสามารถในการ

นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) นั้นจึงนับได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำต้องมีบทบาทในการเป็นผู้รับรู้ ประสานงาน สนับสนุน อำนวยความสะดวกเพื่อให้สมาชิกในหน่วยงานได้ใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและช่วยปรับปรุงมาตรฐานการสอนของครูให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ (ธีระ รุญเจริญ, 2545) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่ต้องเป็นผู้นำ ทั้งในด้านบริหารและด้านการเรียนการสอนจึงต้องปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับภารกิจในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสำนึกในการปฏิบัติงานของครูที่จะอบรมสั่งสอนนักเรียนอย่างเต็มความสามารถซึ่งจะส่งผลไปสู่คุณภาพและผลสัมฤทธิ์

นำพึงพอใจของนักเรียนในที่สุด และธงชัย สันติวงษ์ (2540) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำนั้นน่าจะอยู่ที่บุคลิกลักษณะ (Personality Traits) ของผู้นำ แต่ในปัจจุบันสิ่งที่น่าจะมีอิทธิพลต่อผู้นำมากที่สุด ก็คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำ (Leadership Behaviors) ซึ่งหมายถึงแบบของพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำที่เหมาะสมที่ผู้นำทุกคนควรประพฤติปฏิบัติ เพื่อเอาชนะใจผู้ร่วมงาน การเป็นผู้นำที่ดีควรใช้คุณธรรม จริยธรรม ประกอบกับหลักการและทฤษฎี ดังคำกล่าวที่ว่า “ความรู้คู่คุณธรรม” เพราะผู้นำจะต้องเป็นต้นแบบของพฤติกรรมที่ดี คือมีคุณธรรม การเป็นผู้นำต้องทำให้เกิดหรือมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่ดีขึ้น (Leadership must be transformational) ต้องมีการศึกษาเรียนรู้ (Leadership must be educative) ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม (Leadership must be ethical) มีวิสัยทัศน์ (Leadership must be visionary) และการเป็นผู้นำต้องได้รับการวิเคราะห์วิจารณ์ (Leadership must be critical) ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นเหมือนเสาหลักแห่งความศรัทธาของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (กนกอร สมปราชญ์, 2546) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำอย่างเต็มที่และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้อำนาจให้เหมาะสมจึงจะทำให้การใช้ภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ที่การเรียนรู้ฝึกฝนให้มีทักษะในการใช้ภาวะผู้นำในสถานการณ์ต่างๆซึ่งไม่สามารถศึกษาได้จากตำราอย่างเดียวไม่มีแบบผู้นำใดที่ใช้ได้ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ และจากการมอบอำนาจให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารจัดการด้านการศึกษาอย่างสูงสุดเพื่อให้การบริหารจัดการสอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาที่มุ่งเน้นให้มีการจัดการเรียนการสอนที่ครอบคลุมทั่วถึงประชากรทุกคนอย่างมีประสิทธิภาพ

จากผลการทดสอบของสำนักทดสอบ ในปีการศึกษา 2549 ที่ได้ดำเนินการทดสอบระดับชาติ (ONET) ปรากฏว่าผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2549 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉลี่ยทั้งจังหวัดในรายวิชาหลัก คือ วิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ จะอยู่ในระดับต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ร้อยละ 50 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2, 2549) จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้นส่งผลกระทบต่อการบริหารและคุณภาพทางการศึกษาของนักเรียนซึ่งเกิดจากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่สามารถบริหารงานให้เกิดคุณภาพได้

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้ศึกษา ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ เขต 2 จึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาต่อไป

2. คำถามของการวิจัย

2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ในสามสมรรถนะมีระดับเป็นอย่างไร

2.2 ข้อเสนอแนะในการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์มีอะไรบ้าง

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ใน 3 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะการเป็นผู้นำ 2) สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำ และ 3) สมรรถนะเชิงวิชาชีพ และเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

4. นิยามศัพท์เฉพาะ

4.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความสามารถส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการใช้อิทธิพลต่อบุคคลเพื่อผลักดันให้เกิดพฤติกรรมหรือการแสดงออกของบุคลากร หรือกลุ่มในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการปฏิบัติภารกิจที่ตั้งไว้ ในการศึกษาค้นคว้านี้ประกอบด้วยสมรรถนะสามด้าน คือ 1) สมรรถนะ

การเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) 2) สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำ (Core Competencies) และ 3) สมรรถนะเชิงวิชาชีพ (Professional Competencies) ซึ่งวัดได้โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4.2 สมรรถนะการเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) หมายถึง พฤติกรรมและลักษณะที่เกิดจากความรู้ และทักษะ ในการจูงใจ ให้สมาชิก เพื่อร่วมงาน หรือคนอื่นร่วมมือและปฏิบัติตาม เกิดความรัก ความศรัทธา และไว้วางใจ เป็นพฤติกรรมที่แยกความ เป็นผู้นำออกจากความเป็นผู้บริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในการเรียนรู้ 2) ความสามารถในการบริหารตนเอง ซึ่งได้แก่การบริหารความสามารถ ของตนเองและการบริหารเวลา 3) ยุทธวิธีที่ทำให้สมาชิก ปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ความสามารถในการสอนงาน และฝึกงานแก่สมาชิก 5) ความสามารถในการประเมิน และวินิจฉัยสถานการณ์ได้ถูกต้องแม่นยำ 6) ความสามารถในการบริหารความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่องค์กร 7) ความสามารถในการสร้าง และพัฒนา ทีมงาน 8) ความสามารถในการคิดและวางแผนกลยุทธ์ 9) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และ 10) ความสามารถในการโน้มน้าวสมาชิกให้ทำงานประสบผลสำเร็จ

4.3 สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำ (Core Competencies) หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้และทักษะพื้นฐานที่จะต้องมียู่ในตัวของผู้ นำ และผู้บริหารเป็นความรู้และทักษะพื้นฐานที่จำเป็น ซึ่งประกอบด้วย 1) การทำงานเป็นทีม (Working as a team) 2) การสื่อสาร (Communication) 3) การจูงใจ (Motivation) หรือความสามารถในการสร้างทิศทางด้วยตนเอง 4) ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา (Creative Problem Solving) 5) ทักษะเกี่ยวกับการบริหารจัดการเกี่ยวกับมนุษย์ (Interpersonal Skill) 6) การประสานงาน (Coordination) 7) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) 8) ความยืดหยุ่นและพร้อมจะปรับเปลี่ยนเพื่อองค์กร (Flexibility) 9) การมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาวิชาชีพ (Participation on Professional Development) และ 10) การจัดการเรื่องเงินและงบประมาณ (Budget and Financial)

4.4 สมรรถนะเชิงวิชาชีพ (Professional Competencies) หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นผลมาจาก ความรู้ทักษะความเชี่ยวชาญ เทคนิค วิธีการเกี่ยวกับการ จัดการศึกษา และการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 1) หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2) นโยบาย และการวางแผนการศึกษา 3) การบริหารจัดการ การศึกษา 4) การบริหารทรัพยากร 5) การประกันคุณภาพ การศึกษา 6) การนิเทศการศึกษา 7) การพัฒนาหลักสูตร 8) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 9) การวิจัย ทางการศึกษา และ 10) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับ ผู้บริหารการศึกษา

4.5 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด กาฬสินธุ์

4.6 ครูผู้สอน หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ การสอนในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติ หน้าที่ในโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน จังหวัดกาฬสินธุ์

5. วิธีดำเนินการวิจัย

5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 635 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง R.V. Krejcie และ D.W. Morgan ได้ 242 โรงเรียน (ประยูร อาษานาม, 2544) มีการแบ่งกลุ่มและทำการ สุ่มอย่างง่ายอีกครั้ง ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 484 คน ผู้ตอบแบบสอบถามคือผู้อำนวยการโรงเรียน 242 คน และ ครูผู้สอน 242 คน

5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ซึ่งประกอบด้วย 3 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะการเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) 2) สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็น ผู้นำ (Core Competencies) และ 3) สมรรถนะเชิงวิชาชีพ (Professional Competencies)

5.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เนื้อหาเกี่ยวกับ อายุ เพศ วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์มีลักษณะเป็นแบบเปิด

5.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาทั้งหมด 364 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 75

5.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณหาค่าสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสรุปข้อมูลและหาความหมาย แล้วนำเสนอข้อมูลในลักษณะบรรยายเชิงพรรณนา

6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

6.1 สรุปผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับ "มาก" ($X = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ สมรรถนะการเป็นผู้นำ ($X = 4.22$) สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำ ($X = 4.22$) และ สมรรถนะเชิงวิชาชีพ ($X = 4.12$) และสรุปแยกรายสมรรถนะได้ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านสมรรถนะการเป็นผู้นำ โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับ "มาก" ($X = 4.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ 1) มีความมุ่งมั่นในการศึกษาหาความรู้เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง 2) ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในทีมงาน และ 3) มีการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรและอันดับสุดท้ายได้แก่ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและวินิจฉัยสถานการณ์ได้ถูกต้องแม่นยำ

สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับ "มาก" ($X = 4.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อ อยู่ในระดับ "มาก" โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ 1) สนับสนุนกระตุ้นให้บุคลากรทำงานเป็นทีม 2) สามารถบริหารงบประมาณให้ถูกตามระเบียบการปฏิบัติของทางราชการ และสามารถตรวจสอบข้อเท็จจริงได้ และ 3) มีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน และอันดับสุดท้าย สามารถนำข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาพัฒนาองค์กรได้ อยู่ในระดับ "ปานกลาง" มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

สมรรถนะเชิงวิชาชีพ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับ "มาก" ($X = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อ อยู่ในระดับ "มาก" โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ 1) สนับสนุนให้ครูทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนระดับตนเอง 2) ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีจริยธรรมที่เหมาะสม และ 3) เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และมีการนิเทศงานอย่างจริงจังและต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

6.2 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดกาฬสินธุ์

สมรรถนะการเป็นผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความมุ่งมั่นในการศึกษาหาความรู้เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง และ ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในทีมงาน ต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร และพัฒนาทักษะเพื่อให้

เป็นผู้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและวินิจฉัยสถานการณ์ได้ถูกต้องแม่นยำ

สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนกระตุ้นให้บุคลากรทำงานเป็นทีม และควรบริหารงบประมาณให้ถูกตามระเบียบการปฏิบัติของทางราชการ และสามารถตรวจสอบข้อเท็จจริงได้

ควรมีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน และพัฒนาทักษะด้านการจัดการความขัดแย้ง ควรสามารถนำข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาพัฒนาองค์การได้

สมรรถนะเชิงวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกุยุทธ์ในการสนับสนุนให้ครูทำผลงานทางวิชาการ เพื่อพัฒนาวิชาชีพของตนเอง ควรสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้มาก และควรมีการนิเทศงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน และเป็นผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนสามารถให้คำปรึกษาได้ทุกเรื่องในเรื่องงาน

6.3 การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ "มาก" ($X = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สมรรถนะการเป็นผู้นำ สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำ และ สมรรถนะเชิงวิชาชีพ

สมรรถนะการเป็นผู้นำ โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ "มาก" ($X = 4.22$) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ 1) มีความมุ่งมั่นในการศึกษาหาความรู้เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง 2) ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในทีมงานและ 3) มีการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรและอันดับสุดท้าย คือสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและวินิจฉัยสถานการณ์ได้ถูกต้องแม่นยำ มีความสอดคล้องกันคือ อยู่ในระดับ "มาก" ($X = 4.22$) เนื่องจากเป็นช่วงที่บุคลากรกำลังจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่ง การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การช่วยเหลือกันและกัน และการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรจึงเป็นไปในทิศทางเดียวกันคือค่าเฉลี่ย "มาก" แต่

ข้อการสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและวินิจฉัยสถานการณ์นั้น ($X = 4.09$) สถานศึกษามีข้อมูลมากผู้บริหารได้รับข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอในการวิเคราะห์และตัดสินใจ นอกจากนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่มีความรู้และเชี่ยวชาญการนำเทคโนโลยีมาช่วย จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ประเด็นนี้อยู่ในอันดับสุดท้าย

สมรรถนะพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับ "มาก" ($X = 4.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อ อยู่ในระดับ "มาก" โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) สนับสนุนกระตุ้นให้บุคลากรทำงานเป็นทีม 2) สามารถบริหารงบประมาณ ให้ถูกตามระเบียบการปฏิบัติของทางราชการ และสามารถตรวจสอบข้อเท็จจริงได้ 3) มีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน และอันดับสุดท้าย ได้แก่ สามารถนำข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาพัฒนาองค์การได้ อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($X = 3.40$) ในข้อการสนับสนุนให้บุคลากรทำงานเป็นทีม นั้นแม้จะดูได้คะแนนมากแต่การทำงานเป็นทีมเป็นแค่การแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการเท่านั้นการทำงานที่แท้จริงยังเป็นการแสดงเดี่ยวคือใครถนัดคนนั้นก็ดำเนินการ ทั้งนี้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบุคลากรไม่ครบชั้น ซึ่งจะตรงกันกับผลการวิจัยข้อที่ได้คะแนน ปานกลาง คือข้อการนำข้อขัดแย้งมาพัฒนาองค์กร บุคลากรในโรงเรียนมีน้อยอยู่แล้วยังมาขัดแย้งกันถ้าขัดแย้งแล้วแข่งขันกันสร้างผลงานก็ดีไป แต่ส่วนมากเมื่อเกิดความขัดแย้งแล้วมักจะไม่นับปฏิบัติงานที่ทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จ ส่งผลให้เกิดความลำเอียงในการพิจารณาความดีความชอบ การร้องเรียน และการลงโทษทางวินัย ในที่สุด

ด้านสมรรถนะเชิงวิชาชีพ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับ "มาก" ($X = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อ อยู่ในระดับ "มาก" ยกเว้นสนับสนุนให้ครูทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนระดับตนเอง อยู่ในระดับ "มากที่สุด" ($X = 4.54$) และอันดับที่น้อยที่สุด ได้แก่ มีการนิเทศงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ($X = 3.74$) ทั้งนี้ในการนิเทศงานผู้บริหารสถานศึกษากระทำในระดับสุดท้ายนั้น มีสาเหตุมาจากผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับ

การนิเทศงานมากนักและสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็กมีบุคลากรทางการศึกษาไม่พอเพียงผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนโดยการเข้าสอนเอง จึงขาดการจัดการในส่วนของการนิเทศอย่างจริงจังและต่อเนื่องและที่สำคัญผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการนิเทศภายใน

7. ข้อเสนอแนะและแนวทางการนำผลการวิจัยไปใช้

7.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

7.1.1 ควรพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ในด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและวินิจฉัยสถานการณ์ ด้านการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์เสี่ยง ด้านการบริหารจัดการความขัดแย้งและความท้าทายให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และด้านการแสวงหาความรู้โดยกระบวนการวิจัย

7.1.2 ควรพัฒนาสมรรถนะพื้นฐานหลักในการเป็นผู้นำ ในด้านการบริหารจัดการความขัดแย้งเพื่อพัฒนาองค์กร ด้านจัดการความขัดแย้งได้เหมาะสมและทันเวลา ด้านทักษะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม และด้านเทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสมกับเป้าหมายและสถานการณ์

8. เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราชญ์. (2546). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: วิสัทธิวัฒนา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2545). *การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2547). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: รุ่งวัฒนาการพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. (2549). *รายงานผลการนิเทศติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา ปีการศึกษา 2549*. (เอกสารอัดสำเนา).

7.1.3 ควรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเชิงวิชาชีพ ในด้านการนิเทศอย่างจริงจังและต่อเนื่องโดยใช้เครื่องมือที่เหมาะสม ด้านการประเมินและการปรับปรุงหลักสูตรแต่ละกลุ่มสาระ ด้านการวิจัยในชั้นเรียน และด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

7.1.4 ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ ควรจัดแบบร่วมกันพัฒนาทั้ง 3 เขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเป็นการประหยัดงบประมาณ

7.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

7.2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียนและอายุราชการของผู้บริหารสถานศึกษา

7.2.2 ควรศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

7.2.3 ควรศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการในลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่ดีสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้