

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร
Important Leadership Indicators of Secondary School Administrators
In Bangkok and Perimeter

ปิติกัทร ลือพงษ์

Pttipat Louepong

โรงเรียนสมุทรสาครวุฒิชัย จังหวัดสมุทรสาคร

Samut Sakhon Wutthichai School, Samut Sakhon Province

e-mail: luepongpat1911@gmail.com

Received: December, 4 2019

Revised: December, 24 2019

Accepted: December, 27 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อทราบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีสถานที่ตั้งอยู่ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมืองสมุทรสาคร จำนวน 196 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนสถิติอนุมาน ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression)

ผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตดังกล่าว ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และสุขภาพจิต โดยทั้งหมดรวมกันอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารได้มากถึงร้อยละ 77 ($R^2 = 0.77$) โดยเฉพาะความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพียงตัวบ่งชี้เดียวสามารถอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนได้มากถึงร้อยละ 67

คำสำคัญ: ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร, โรงเรียนมัธยมศึกษา

ABSTRACT

The major purpose of this research was to investigate leadership indicators of the administrators in the secondary schools located in Bangkok and Perimeter. By using multi-stage random sampling, the study sample were the personnel working in the secondary schools in Samutsakorn District, totaling 196 persons. The research instrument used for

collecting the data was a questionnaire. The statistics used for analyzing the collected data included percentage, mean, standard deviation, and the inferential statistics Stepwise Multiple Regression.

The research finding revealed that important leadership indicators of secondary schools in Bangkok and Perimeter were job satisfaction, achieved motivation and mental health. All of these indicators explained the school administrator's leadership at 77%, ($R^2 = 0.77$), especially job satisfaction was the only indicator being able to explain the school administrator's leadership at 67% .

Keywords: Administrator's indicators leadership indicators, Secondary school

บทนำ

โรงเรียนถือเป็นหน่วยงานหนึ่งทางการศึกษาที่มีความสำคัญที่สุดในการพัฒนาคน ผลการจัดการศึกษาจะมีประสิทธิผลเพียงใดขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของโรงเรียน เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุผลตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร กล่าวคือต้องสามารถทำให้ผู้เรียนมีสมรรถนะ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และด้านคุณลักษณะที่สังคมต้องการ โดยผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นตัวการสำคัญที่ทำให้ การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นผู้นำสูงสุดในการบริหาร จัดการงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ตอบสนองต่อนโยบายทางการศึกษา รวมทั้งยังต้องเป็นผู้ตัดสินใจในการ แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในทุกเรื่อง หากผู้บริหารโรงเรียนตัดสินใจผิดพลาดก็อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อ การจัดการศึกษาของโรงเรียนไปด้วยจากการศึกษา พบว่า การที่ผู้บริหารจะปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ตามสถานการณ์ที่บริหารในปัจจุบัน ซึ่งก็มีปัจจัยหรือตัวบ่งชี้สำคัญ ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องด้วยหลายประการ อาทิ ด้านการสนับสนุนทางสังคม (Magusson and Endler, 1989: 18-20) และด้านจิตลักษณะซึ่งอยู่ ภายใน ที่สำคัญ ๆ ประกอบด้วยด้าน 1) สติปัญญา 2) ประสบการณ์ทางสังคม 3) สุขภาพจิต 4) เหตุผลเชิง จริยธรรม 5) ลักษณะมุ่งอนาคตและการควบคุมตนเอง 6) ความเชื่อในอำนาจตนหรืออัตมโนทัศน์ 7) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 8) ทศนคติคุณธรรมและค่านิยม และ 9) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (ดวงเดือน พันธุมนาวิน, 2539 : 3-5) โดยจิตลักษณะเหล่านี้ จะเป็นสาเหตุของการเกิดพฤติกรรมในการใช้ อำนาจที่มีอิทธิพลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องในสถานการณ์การบริหาร ซึ่งก็คือภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษา เพราะมี ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลผลิตของโรงเรียน ความพึงพอใจในงานของบุคลากร ตลอดจนความผูกพันที่มี ต่อองค์กร ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานและการเรียนรู้ รวมทั้งยังสัมพันธ์ เชิงบวกกับความเครียดในองค์กรอีกด้วย ดังนั้นการดำเนินการใด ๆ ก็ตามที่จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียน

มีภาวะผู้นำสูงสุด ก็จะสามารถนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยเช่นกัน ซึ่งก็สอดคล้องกับข้อค้นพบของนักวิชาการหลายท่าน อาทิ บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540 : 55); ญัฐพงศ์ บุญยารมย์ (2554 : 107-111); และ สัมมา รณิธย์ (2554)

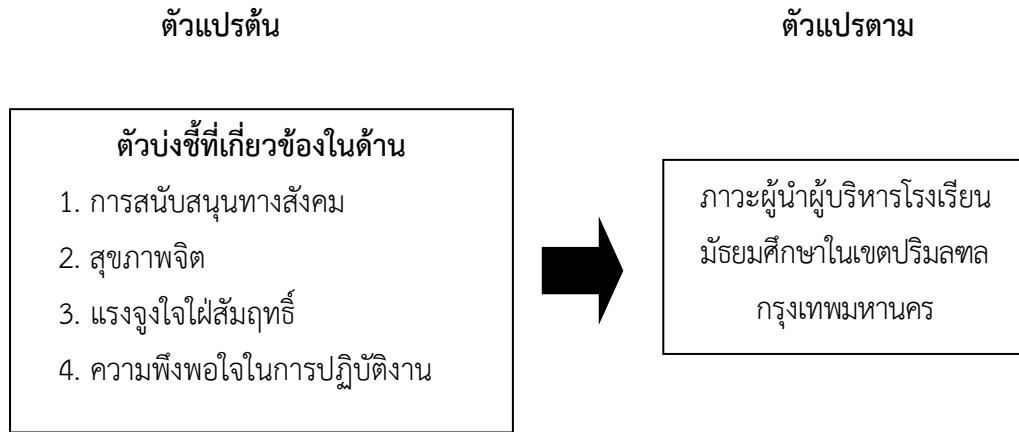
ผู้วิจัยมีความตระหนักและเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า การบริหารจัดการโรงเรียนต้องดำเนินการให้มั่งคั่งมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งแน่นอนที่สุดจะต้องอาศัยผู้บริหารหรือนำของโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเท่านั้น (Leadership) ดังนั้นจึงทำให้มีความสนใจที่จะศึกษาว่าตามกรอบแนวคิดที่ได้มาจากการวิเคราะห์สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้น เมื่อนำมาศึกษาในสถานการณ์ใหม่ที่ระบุนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยเฉพาะโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกับกรุงเทพมหานคร จะเป็นอย่างไร และการที่เป็นเช่นนั้น มีปัจจัยหรือตัวชี้วัดทางด้านจิตลักษณะใดบ้าง เข้ามาเกี่ยวข้องส่งผลกับการแสดงพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหาร โดยมีความคาดหวังว่าข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนในเขตเมือง เพราะข้อมูลนี้สามารถนำไปใช้ประกอบและหรือรายละเอียดต่อยอดในการส่งเสริมสถานการณ์และจิตลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ให้มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งยิ่งขึ้นอันจะส่งผลโดยตรงต่อการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมือง รวมทั้งเป็นแนวทางให้แก่โรงเรียนอื่น ๆ ในบริบทเดียวกันได้นำไปปรับใช้ ทั้งนี้เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการโรงเรียนตามที่มุ่งหวังต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาและหาตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาตัวแปรหรือตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เฉพาะในโรงเรียนที่อยู่ใกล้เขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งสุ่มตัวอย่างได้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมืองจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 386 คน จากโรงเรียนสมุทรสาครบูรณะ โรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัยโรงเรียนสมุทรสาครวุฒิชัย โรงเรียนพันท้ายนยสิงห์วิทยา และโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์สมุทรสาคร โดยเลือกศึกษาตัวบ่งชี้เป็นตัวแปรทางจิตวิทยา ตามแนวคิดของ Magusson and Endler (1989 : 18-20) และของ ดวงเดือน พันธุนาวิน (2539 : 3-5) ตัวแปรเหล่านี้มีความสัมพันธ์กัน ดังกรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบวิจัยเชิงพรรณนา เพื่อมุ่งอธิบายลักษณะของตัวแปรหลายตัว ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (Correlational Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งมีที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร ในปีการศึกษา 2560 มีจำนวนทั้งสิ้น 386 คน จาก 5 โรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นโรงเรียนที่อยู่ในเขตใกล้เคียงกับกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย โรงเรียนสมุทรสาครบูรณะ โรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัย โรงเรียนสมุทรสาครวุฒิชัย โรงเรียนพันท้ายนงสิงห์วิทยา และโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ สมุทรสาคร โดยผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ซึ่งได้จากการคำนวณโดยใช้สูตรของ Yamene มีจำนวน 196 คน สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน และจับฉลากได้โรงเรียนดังกล่าว

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม มีทั้งหมด 3 ตอนด้วยกัน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม และความที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียน ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ และเติมข้อความในช่องว่าง

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ ที่คาดว่าจะส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อการแสดงภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็น ดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ระบุว่ารายการนั้น ๆ มีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระบุว่ารายการนั้น ๆ มีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระบุว่ารายการนั้น ๆ มีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระบุว่ารายการนั้น ๆ มีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระบุว่ารายการนั้น ๆ มีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการแสดงพฤติกรรมหรือภาวะผู้นำของผู้บริหารตามที่ได้ตอบรับรู้อได้ในประเด็นต่าง ๆ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

- 5 หมายถึง รับรู้ว่ารายการนั้น ๆ มีการแสดงพฤติกรรมในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง รับรู้ว่ารายการนั้น ๆ มีการแสดงพฤติกรรมระดับมาก
- 3 หมายถึง รับรู้ว่ารายการนั้น ๆ มีการแสดงพฤติกรรมระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง รับรู้ว่ารายการนั้น ๆ มีการแสดงพฤติกรรมระดับน้อย
- 1 หมายถึง รับรู้ว่ารายการนั้น ๆ มีการแสดงพฤติกรรมระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องและพัฒนาเครื่องมือดังกล่าว ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสาร งานวิจัย และบทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตามขั้นตอนทางวิชาการ เพื่อให้มีความเที่ยงตรงมากที่สุด โดยพิจารณาความตรงเฉพาะหน้าจากผู้เชี่ยวชาญ (Face to Face Validity) ความสอดคล้องของสาระที่สอบถาม (IOC : Item Objective Congruence) ซึ่งทุกข้อคำถามมีค่าสูงกว่า 0.5 รวมทั้งการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นในแต่ละด้านสูงกว่า 0.8

การวิเคราะห์ข้อมูล

ภายหลังการนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำกลับมาวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายลักษณะต่าง ๆ ของตัวแปรที่ศึกษาโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ แจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ต่าง ๆ เพื่อพิจารณาว่าตัวแปรใดส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Movement Correlation Coefficient) และการเข้าสมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

1. ตัวบ่งชี้ที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ดำเนินการอยู่ อยู่ในระดับปานกลางหรือสูงกว่าเล็กน้อยเท่านั้นเรียงตามลำดับ คือ ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองนักเรียนหรือผู้นำชุมชนหรือชุมชน การเป็นคนอารมณ์ดี ร่าเริง สุขุม ไม่เครียด ทำให้รู้สึกสบายใจเมื่อร่วมทำงานด้วย การใช้ปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การแก้ปัญหาด้วยวิธีการแบบใหม่ ๆ การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหารโรงเรียนอื่น ๆ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และการได้รับผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานจนเป็นที่พอใจ

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในมัธยมศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ 3 อันดับแรก ได้แก่ การแต่งกายสะอาด เรียบร้อย มีความเหมาะสม มีการวางแผนในการบริหารงานและมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์ และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานเพื่อแก้ปัญหาและความก้าวหน้าในหน่วยงานเสมอ

3. ตัวบ่งชี้ที่นำมาศึกษาทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเชิงบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับ คือ ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน, แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์, สุขภาพจิต, และการสนับสนุนทางสังคม แต่ในจำนวนนี้มีเพียง 3 ตัวบ่งชี้เท่านั้น ที่ร่วมกันส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนได้มากถึงร้อยละ 77 โดยเฉพาะตัวบ่งชี้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพียงตัวบ่งชี้เดียว สามารถอธิบายความแปรปรวนได้สูงถึงร้อยละ 67 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สามารถอธิบายความแปรปรวนได้เพียงร้อยละ 6 ส่วนสุขภาพจิต สามารถอธิบายความแปรปรวนได้เพียงร้อยละ 4 ดังแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันไดเพื่อค้นหาตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร

(n = 196)

ตัวพยากรณ์	R	R-square	R-square change	F	p
X ₄	.82	.67	-	388.56	.00
X ₄ , X ₃	.85	.73	.06	260.87	.00
X ₄ , X ₃ , X ₂	.88	.77	.04	208.07	.00

หมายเหตุ X₂ แทนตัวบ่งชี้ สุขภาพจิตของผู้บริหาร X₃ แทน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร X₄ แทนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

อภิปรายผล

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของโรงเรียนให้บรรลุผลตามตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ที่นำมาศึกษานั้น พบว่าโรงเรียนมีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทั้งสิ้น โดยเฉพาะในด้านการสนับสนุนทางสังคม มีอยู่ในระดับสูงกว่าทุกด้าน รองลงมาคือปัจจัยด้านสุขภาพจิต และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่วนในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอยู่ในระดับมากค่อนข้างปานกลาง ดังนั้นหากเพิ่มความเข้มข้นในการดำเนินการตามตัวบ่งชี้ดังกล่าวให้มากยิ่งขึ้น ก็ย่อมจะเกิดผลผลดีต่อการบริหารโรงเรียนมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของหลายท่าน อาทิ Magusson and Endler (1989 : 18-20) และดวงเดือน พันธุมนาวิน (2541 : 105) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน จึงควรมีการวิเคราะห์ในเชิงระบบตามแนวคิดของ SBM. (School Based Management) เพื่อย้อนกลับไปพิจารณาว่าผลที่เกิดขึ้น (Output/ outcome) เช่นนั้น แม้จะเป็นมุมมองตามการรับรู้ของบุคลากร ก็พอจะพิจารณาได้ว่ามีมูลเหตุจากปัจจัย (Input) หรือกระบวนการ (Process) ไດ สิ่งที่โรงเรียนดำเนินการได้คืออยู่แล้ว ก็ควรดำรงคงไว้และเร่งทำให้ดียิ่งขึ้นต่อไปเพื่อให้เป็น Best Practice ส่วนรายการใดที่ยังดำเนินการได้ผลในระดับกลาง ๆ หรือไม่สูงมากก็ควรมีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ความเห็นของผู้เกี่ยวข้องรอบเป็นบวกยิ่งขึ้นไป อาทิ

1) ตัวบ่งชี้ด้านการสนับสนุนทางสังคม โดยรวมโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ด้วยในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนได้รับการสนับสนุนในลักษณะต่าง ๆ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียน อาจเป็น บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งก็สอดคล้องกับแนวคิดของ House, Robert J. (1981) และ Israel, Babara A. (1985) และ Tiden and Weinert (1987 : 78) แต่ในขณะที่เดียวกันก็พบข้อมูลบางประเด็นที่ต้องตั้งเป็นข้อสังเกต อาทิ “ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองนักเรียนหรือผู้นำชุมชนหรือชุมชน” ที่มีอยู่ค่อนข้างต่ำ (ไปทางปานกลาง ($\bar{X} = 3.59$, S.D.= 79) แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนบางแห่งยังมีความสัมพันธ์ในระดับที่ไม่ค่อยจะดีนัก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีอายุมาก และเพิ่งเข้ามาทำหน้าที่ไม่นาน (ประมาณ 1-2 ปี) จึงควรที่ผู้บริหารต้องหาแนวทางว่า จะต้องทำกิจกรรมใดบ้าง เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งก็น่าจะทำได้ ประสิทธิ์ เฝยกลิ่น (2527) ได้เสนอว่าผู้บริหารโรงเรียน (1) ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน ผู้เรียน โดยเชิญผู้นำชุมชน เช่น พระภิกษุ ผู้ปกครอง นักเรียน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิก อบต. อบจ. เทศบาล ฯลฯ มาร่วมดำเนินการ (2) สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ชุมชนตระหนักว่ากระบวนการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของทุกคน การช่วยเหลือหรือการมีส่วนร่วมควรเกิดจากความศรัทธาและเต็มใจอย่างแท้จริง (3) เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเป็นผู้ถ่ายทอดภูมิความรู้” ในหลาย ๆ รูปแบบ เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูชาวบ้าน เครือข่ายการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ทั้งภาครัฐและธุรกิจเอกชน (4) ให้ชุมชนช่วยควบคุมดูแลบุตรหลานของตนเอง ซึ่งเป็นสมาชิกในชุมชน “ใช้ทฤษฎีทาสีบประรด” มิให้กระทำในสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ “ให้ชุมชนเป็นฐาน หรือครอบครัวเป็นฐาน สร้างเยาวชน (5) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความสำเร็จของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ประชุมผู้ปกครอง จัดงานประจำปี จัดนิทรรศการ และแสดงผลงานนักเรียน ทั้ง 5 ประเด็นนี้ อย่าแยกส่วน ต้องเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวิถีชีวิตชุมชน ถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างโรงเรียนและชุมชนอย่างเสมอภาค และเกิดประโยชน์ร่วมกัน

2) ตัวบ่งชี้ด้านสุขภาพจิตของผู้บริหาร มี 2 รายการ ได้แก่ “ผู้บริหารเป็นคนอารมณ์ดี ร่าเริง แจ่มใส ทำให้รู้สึกสบายใจเมื่อร่วมทำงานด้วย” และ “ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอารมณ์ขัน ร่าเริง คุยสนุก ไม่ค่อยเครียด” ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาบางแห่งน่าจะมีสุขภาพจิตไม่ค่อยดีนัก จึงต้องหมั่นตรวจสอบตนเองว่าเป็นเช่นนั้นจริงหรือไม่ หากเป็นจริงก็ควรหาสาเหตุที่แท้จริงและพยายามปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งก็สามารถทำได้โดย หมั่นสร้างความภูมิใจในหน้าที่การงานของตนเอง เพื่อที่จะได้ทำงานนั้น ๆ อย่างมีความสุข มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ คิดริเริ่มงานใหม่ ๆ และหาวิธีการมาพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ หมั่นคิดสร้างสรรค์อะไรใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับงานที่ทำ ต้องสร้างมิตรในที่ทำงาน ไม่ใช่ตัวเองเป็นศูนย์กลางเป็นที่ตั้งไปทั้งหมด ต้องหัดฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเอื้ออาทร เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อคนรอบข้างบ้าง อย่าใช้ความรู้สึกตัวเองเป็นใหญ่ หรือใช้ตัวเองเป็นบรรทัดฐานในการตัดสินคนอื่นไปเสียหมด เพราะบางครั้งงานที่ทำกับสิ่งที่ผู้อื่นทำอาจจะไม่เหมือนกัน ควรจะทำงานของตนเองให้ดีที่สุด การมองโลกในแง่ดี เอาใจใส่คนรอบข้างจะทำให้ไม่รู้สึกที่ตัวเองไม่โดดเด่นเดียว ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่ เพื่อช่วยให้ผ่อนคลายหายเครียด และไม่ปล่อยให้งานคั่งค้างสะสมมากเกินไป มีน้ำใจ

มีมารยาท พูดจาภาษาคน ไพเราะอ่อนหวาน หรือหาเหตุตลกมาช่วยคลายเครียดบ้าง เรื่องนี้สำคัญเพราะน้ำใจ และการพูดจาที่ดี ๆ ย่อมส่งผลถึงจิตใจคนที่ทำงาน ให้เกิดความอ่อนโยนเข้าหากัน และบางครั้งเรื่องตลกก็ช่วยละลายพฤติกรรมคนที่มาจากต่างที่ต่างพื้นฐานให้เข้าหากันได้รวดเร็วขึ้น เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีมอย่างยิ่ง (สุกิจ ศุภเจริญกิจ, 2559)

3) ตัวบ่งชี้ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ผู้บริหารโดยรวมมีอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงาน ได้ให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพและการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับการสร้างแรงจูงใจที่พบว่า ผู้บังคับบัญชาจะต้องพยายามศึกษาความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานอยู่เสมอว่าแต่ละคนมีความต้องการสิ่งใด เพื่อว่าจะสามารถสนองความต้องการของเขาเหล่านั้นได้ถึงระดับที่พึงพอใจแล้ว ระดับขวัญกำลังใจที่ดีของบุคคลแต่ละกลุ่มบุคคลก็สูงด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ เลิศศิลป์ รัตนมุสิก (2538 : 95) ได้ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก แต่ก็มี 2 รายการที่ผู้บริหารมีสูงกว่าระดับปานกลางเล็กน้อย ได้แก่ (1) “เมื่อมีปัญหาเฉพาะหน้าเกิดขึ้น ผู้บริหารจะใช้ปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหา” และ (2) “ผู้บริหารใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ ๆ” แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาบางแห่งยังขาดปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ที่เกิดขึ้นและยังใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบเก่า ทั้งนี้เพราะผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ และเพิ่งได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารโรงเรียนมาเป็นเวลาเพียง 1 - 2 ปีเท่านั้น ยังมีประสบการณ์ และมีความรู้ที่น้อย จึงต้องมีการพัฒนาตนเองให้มากขึ้น โดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง หรือการเข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมสัมมนา เป็นต้น

4) ตัวบ่งชี้ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานได้ประสบความสำเร็จ การกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานพัฒนาความรู้อยู่เสมอและการได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในลักษณะงาน ส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ มาณี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ และคนอื่น ๆ (2524 : 21) พบว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีผลตอบแทนความก้าวหน้าความสำเร็จสูงและตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดจะส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานสูง แต่ก็มีอยู่บางรายการที่มีในระดับปานกลาง อาทิ อาทิ “การยอมรับนับถือจากผู้บริหารโรงเรียนอื่น ๆ” (2) “การยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน” และ (3) “ผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานจนเป็นที่พอใจ” ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร บางส่วนยังไม่ได้รับการยอมรับเท่าที่ควร ซึ่งก็สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉิมา บำเพ็ญบุญ (2559) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานกลุ่ม Gen Y โดยปัจจัยนี้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมาก

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในมัธยมศึกษาที่แสดงออกมาในระดับมากและสูงกว่ามีประมาณร้อยละ 60 และที่อยู่ในระดับต่ำกว่ามีประมาณร้อยละ 40 แสดงว่ายังสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้อีก สำหรับรายการที่ผู้บริหารมีอยู่ในระดับมาก 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) “การแต่งกายสะอาด เรียบร้อยและมีความเหมาะสม” (2) “มีการวางแผนในการบริหารงานทุกงาน และมุ่งที่ผลสัมฤทธิ์”, และ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานเพื่อแก้ปัญหาและความก้าวหน้าในหน่วยงานเสมอ ส่วนรายการที่ผู้บริหาร

โรงเรียนมีการแสดงออกมาและสังเกตได้ในระดับที่ค่อนข้างมาทางปานกลาง 4 รายการ ได้แก่ (1) “ความเชื่อมั่นในตนเองกล้าเผชิญกับปัญหาและแก้ไขโดยสันติวิธี”, (2) “มีการอำนวยความสะดวกในด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ”, (3) “มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรเสมอ” และ, (4) “แสดงความห่วงใยและให้ความช่วยเหลือเมื่อบุคลากรประสบปัญหาหรือมีความเดือดร้อน” ซึ่งรายการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารปฏิบัตินี้ เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่จะต้องมียู่แล้ว สำหรับบางรายการที่ยังแสดงออกมาในระดับที่ไม่สูงมาก โดยเฉพาะด้านความสัมพันธ์กับบุคลากร เพราะการบริหารงานให้บรรลุผลต้องอาศัยกำลังคน หากกำลังคนยังมีขวัญกำลังใจในระดับไม่สูงเพียงพอ ก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารจึงต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรของโรงเรียนให้มาก ๆ โดยเฉพาะการใช้แรงจูงใจภายใน (Motivation Factors) เพื่อเป็นการกระตุ้นหรือจูงใจให้เกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งเรื่องนี้ก็ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีสัมฤทธิ์ผล

ตัวบ่งชี้หรือตัวแปรที่นำมาศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับตัวแปรเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และสุขภาพจิต ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนทรธีรณ แก้วกนก (2546:62) ที่ทำวิจัยในบริบทใกล้เคียงกัน และจากข้อค้นพบนี้ มีเพียง 3 ปัจจัยเท่านั้นที่ร่วมกันอธิบายหรือพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร ได้มากถึงร้อยละ 77 ซึ่งถือว่าสูงมาก โดยเฉพาะปัจจัยแรก คือความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพียงปัจจัยเดียวก็สามารถอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารได้สูงถึงร้อยละ 67 ฮาร์เรลล์ (Harrell, 1972 : 260) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ และปัจจัยเหล่านั้นใช้เป็นเครื่องมือบ่งบอกปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งมีอยู่ 3 ปัจจัยคือ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงาน และปัจจัยด้านการจัดการ ดังนั้นวิธีการที่จะทำให้ผู้บริหารเหล่านี้พัฒนาความพึงพอใจให้สูงขึ้นจึงควรเกี่ยวข้องกับปัจจัยดังกล่าว กล่าวคือในการแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนในเขตเมืองซึ่งอยู่ใกล้ความเจริญในทุกด้าน ส่วนใหญ่จะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ มีบุคลากรและนักเรียนมาก ผู้บริหารโรงเรียนควรอยู่ในวัยทำงาน มีความรู้และประสบการณ์สูง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งมั่นและมุ่งมั่นสัมพันธ์ รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารเท่าทันกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อยู่โดยรอบมีความคิดใหม่ ๆ และทำงานในเชิงรุก ให้ผลงานออกมาในเชิงประจักษ์ ก็จะทำให้เกิดการยอมรับจากทุกฝ่าย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน รายการที่มีปฏิสัมพันธ์ในระดับไม่สูงมากนัก : ปัจจัยการสนับสนุนทางสังคม ได้แก่ รายการ “ระดับความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียนหรือผู้นำชุมชนหรือชุมชน” แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาบางแห่ง ยังขาดอยู่ก็ควรหาทางทำให้ดีขึ้น ซึ่งก็มีวิธีการอยู่หลายวิธี เช่น การเชิญผู้ปกครองนักเรียนมาร่วมทำกิจกรรมกับโรงเรียน หรือ การให้การสนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมกับงานของชุมชนทุกครั้งที่มีโอกาส หรือ การจัด

กิจกรรมบริการวิชาการให้แก่ชุมชน เพราะการทำสิ่งใด ๆ ก็ตามที่ชุมชนได้รับประโยชน์ หรือแม้แต่การอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นกันเอง ไม่ถือตัว ให้การยอมรับนับถือ ชยันลงชุมชน อย่างนี้ก็พอจะเป็นแนวทางสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชนได้

1.1 ปัจจัยด้านสุขภาพจิตของผู้บริหาร ในรายการ “ผู้บริหารดูเป็นคนอารมณ์ดี ร่าเริงแจ่มใส ทำให้รู้สึกสบายใจเมื่อร่วมทำงานด้วย” อย่างนี้แสดงว่ายังมีผู้บริหารโรงเรียนบางท่านที่บุคลากรมีความรู้สึกไม่อยากจะอยู่ใกล้หรือร่วมทำงานด้วย พิจารณาได้ว่าผู้บริหารมีคุณสมบัติทางจิตไม่ปกติ อาจเป็นคนมีอารมณ์ฉุนเฉียว ไม่ยิ้มแย้มแจ่มใส ดุด่าโดยไม่มีเหตุผล ทำอะไรตามอารมณ์ตนเอง อย่างนี้คงไม่ตีแนวในการบริหารงาน เพราะการทำงานต้องอาศัยคน หากคนมีความรู้สึกหรือเจตคติไม่ดีต่อผู้บริหาร ความสูงใจ ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานก็จะต่ำ ผลงานที่ออกมาก็จะต่ำตามไปด้วย ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน หากตรวจสอบว่าตนเองเป็นเช่นนั้นจริง ก็ควรได้พิจารณาปรับปรุงและแก้ไข

1.2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่ในรายการ “เมื่อมีปัญหาเฉพาะหน้าเกิดขึ้น ผู้บริหารจะใช้ปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหา”, “เมื่อวิธีการแก้ปัญหาแบบเดิมไม่ได้ผล ผู้บริหารของท่านจะหันไปใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ ๆ”. แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนบางท่านไม่ค่อยมีไหวพริบในการแก้ปัญหา หรือยังใช้วิธีการเดิม ๆ ในการแก้ปัญหา ซึ่งในการเป็นผู้บริหารยุคใหม่ หรือยุค Thailand 4.0 ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำตามสถานการณ์ เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจากสภาพความจริงที่พบว่าผู้บริหารเกือบร้อยละ 60 เป็นผู้ที่มีอายุ 55 ปีขึ้นไปนั้น ถือว่าเป็นผู้ที่มีอายุมาก อาจมีความคิดว่าอยู่ทำงานรอเกษียณอายุ ไม่ต้องกระตือรือร้น ไม่ต้องแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติม หากคิดอย่างนี้การจะบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลก็คงมีความเป็นไปได้น้อย วิธีแก้ก็อาจทำได้หลายประการ คือ ผู้มีอำนาจในการบรรจุแต่งตั้ง ควรแต่งตั้งผู้สำเร็จการศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ในระดับปริญญาเอก มีอายุอยู่ในช่วง 40 – 55 ปี มาเป็นผู้บริหารโรงเรียนในเขตเมือง หรือผู้บริหารที่มีอายุมาก มีภาวะผู้นำต่ำ ก็ควรส่งไปพัฒนาเพิ่มเติม โดยการศึกษาอบรมในหลักสูตรที่จัดขึ้นโดยเฉพาะ ซึ่งก็สอดคล้องกับปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในรายการที่ว่า “ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาทุกคน” ซึ่งพิจารณาในทางตรงกันข้าม ก็คือ ผู้บริหารยังขาดการยอมรับนับถือจากบุคลากรนั่นเอง อาจมาจาก อายุ วุฒิการศึกษา ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์การทำงาน

2. จากการวิจัยครั้งนี้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลร่วมกันอธิบายหรือพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ได้สูงถึงร้อยละ 77 (R-Square = .77) คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และสุขภาพจิต ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นจึงมีข้อเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องว่า

2.1 ผู้พัฒนาหลักสูตรการศึกษาสำหรับพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมือง ควรบรรจุสาระทางวิชาการ และปฏิบัติการ ใน 3 ปัจจัยดังกล่าวให้มากเป็นพิเศษ มากกว่าสาระด้านอื่น ๆ อาทิ หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นที่จัดโดยหน่วยงานพัฒนาหรือบังคับบัญชา

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมือง ที่ประสงค์ให้โรงเรียนของตนเป็นโรงเรียนคุณภาพ ต้องตระหนักในเรื่องนี้ให้มาก ๆ โดยการตรวจสอบตนเองว่าใช้แบบภาวะผู้นำแบบใดในการบริหารจัดการ

โรงเรียน โดยต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน คือ ผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ รวมทั้งการบริหารตน บริหารคน และบริหารงาน ด้านการบริหารตนหรือผู้นำ จะปรับปรุงและพัฒนาได้ง่ายกว่าด้านอื่น ๆ เพราะ อยู่ที่ตัวผู้บริหารเอง หากได้มีการตรวจสอบและพบว่ายังขาดหรือมีจุดอ่อนอยู่ก็สามารถปรับปรุงและพัฒนา ได้ แต่อย่างไรก็ตามก็ควรได้พิจารณาองค์ประกอบอื่นด้วย เพราะมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ เพียงแต่อาจทำได้ยากกว่า

2.3 ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกค่อนข้างสูงกว่าทุกปัจจัย และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร ดังนั้นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการแต่งตั้งหรือพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ควรตระหนักและให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ ว่า จะหาแนวทางอย่างไร ในการทำให้ผู้บริหารมีความสุข และพึงพอใจในการทำงานในระดับสูงสุดเท่าที่จะทำได้ โดยมีข้อเสนอแนะให้ใช้ทฤษฎีของ Herzberg และ Maslow มาเป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนา โดยมุ่งไปที่การกระตุ้นหรือจูงใจให้เกิดความพึงพอใจ นำมาบูรณาการกับการจูงใจด้วยปัจจัยสุขสภาวะอนามัย (Hygien Factor) หรืออาจ (1) สร้างแรงจูงใจโดยให้รางวัลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทนเป็นตัวเงิน ขึ้นเงินเดือนปีละ 2 ขั้น ให้โบนัสพิเศษ เบี้ยขยันหรือเบี้ยประชุม หรือสร้างแรงจูงใจตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การให้เครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องทำงานส่วนตัว ให้โอกาสไปศึกษา อบรมสัมมนา เพิ่มเติม และการยกย่องเชิดชูเกียรติ ประกาศนียบัตรต่าง ๆ เป็นต้น (2) สร้างแรงจูงใจด้วยการมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ เหมาะสมกับวัย (3) สร้างแรงจูงใจด้วยการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในกลุ่มโรงเรียน (Participative Management) เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมืองที่อำเภออื่น หรือจังหวัดอื่น ๆ ที่มีความเจริญ หรืออยู่ในบริบทเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของผลการวิจัย (Consensus) เพื่อจัดทำเป็นบรรทัดฐาน (Norm) นำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารบุคลากรระดับสูงของโรงเรียนในเขตเมือง รวมทั้งใช้เป็นเกณฑ์ในการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร

2. ควรมีการศึกษาวิจัยตัวแปรปัจจัยอื่น ๆ เพิ่มเติมจาก 4 ปัจจัยนี้ รวมทั้งปัจจัยสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียน เช่น เพศ อายุ ประสบการณ์ในการบริหาร เพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการวางแผนบรรจุ แต่งตั้งและพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในเขตเมืองได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้เพียงบุคลากรกลุ่มเดียว หากมีการวิจัยในลักษณะนี้ ควรเพิ่มศึกษาจากกลุ่มอื่นด้วย เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชนที่อยู่โดยรอบโรงเรียน เพื่อใช้ถ่วงเฉลี่ยคำตอบ ไม่ให้เกิดความลำเอียง รวมทั้งการใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลก็เช่นเดียวกัน ที่ไม่ควรใช้แบบสอบถามเพียงอย่างเดียว อาจเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต หรือแบบสัมภาษณ์ เป็นต้น

บรรณานุกรม

- ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2539). **ทฤษฎีต้นไม้อัจริยธรรม : การวิจัยและการพัฒนาบุคคล ตำราชั้นสูง**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประสิทธิ์ เฝยกลิ่น. (2527). รูปแบบการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Suranaree Journal, Soc. Sci.* Vol. 8 No. 1; June 2014 (1-22).
- ณัฐพงศ์ บุญยารมย์. (2554). “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม.” *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*. ปีที่ 1 ฉบับที่ 1, 2554: 107-111.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- มาณี ไชยธีรานุกุลศิริ และคนอื่น ๆ. (2524). **บทบาทพระสงฆ์ : ศาสตร์และศิลป์ในการอบรมคุณธรรมของพระเถระภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. นครปฐม : คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เลิศศิลป์ รัตนมุสิก. (2538). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับการปฏิบัติตนอย่างมีพรหมวิหารสี่ของนิสิตคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สุกิจ ศุภกิจเจริญ. (2559). **เจตสิกอย่างสร้างความสำเร็จได้**. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สุนทรภรณ์ แก้วกนก. (2546). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- สัมมา รณิธย์. (2554). **การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- อัจจิมา บำเพ็ญบุญ. (2559). “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานกลุ่ม Gen Y Factors Affecting Job Satisfaction to Gen Y.” *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. 9 (2) ก.ค. - ธ.ค. 59: 239-252
- Harrell, Thomas Willard. (1972). *Industrial Psychology*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- House, Robert J. (1981). *A Path Goal Theory of Leader Effectiveness*. n.p: n.p.

Hoy, Wayne K, & Miskel, Cecil G. (2005). **Educational Administration**. (7thed). New York:McGraw-Hill.

Israel, Babara A. (1985). “Social Network and Social Support: Implications for Natural Helper and Community Level Interventions”, in Health. Educ.Behav, (pp.66). 12, 1985.

Magusson and Endler. (1989). **Personality at the Crossroads: Current Issues in Interactionism Psychology**. New jersey: LEA Publisher.

Tiden and Weinert. (1987). **Social Support and the Chronically ill Individual**. New York: Nurse Res.