

**ภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1**  
**Leadership for School Administrators of Jaturamitr School Group**  
**under Tak Primary Educational Service Area Office 1**

นลธวัช ยุทธวงศ์<sup>1</sup> วีระพรรณ จันทร์เหลือง<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 และ 2) หาแนวทางภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ใช้รูปแบบงานวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีขั้นตอนดำเนินการวิจัย ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 123 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 ใช้แบบสัมภาษณ์เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 19 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

**ผลการวิจัยพบว่า**

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการเข้าสังคม อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการประสานงาน อยู่ในระดับมาก ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข อยู่ในระดับมาก ด้านการให้ความช่วยเหลือ อยู่ในระดับมาก ด้านการโน้มน้าวจิตใจ อยู่ในระดับมาก ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก

2) แนวทางภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 สรุปได้ ดังนี้ 2.1) ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องกล้าคิดนอกกรอบ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมเสนอแนวคิดและนำไปสู่การปฏิบัติงาน 2.2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารต้องมีการทบทวนการปฏิบัติงาน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น 2.3) ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ให้เกียรติ ยกย่อง

<sup>1</sup> อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตาก

ชมเชย และยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคน 2.4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารต้องมีความจริงใจ ดูแลเอาใจใส่ ช่วยแก้ปัญหา และคอยสนับสนุนให้กำลังใจ 2.5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารต้องให้เกียรติเป็นกันเอง ใช้คำพูดสุภาพโน้มน้าวให้กำลังใจผู้ร่วมงานทุกคน 2.6) ด้านการประสานงาน ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงาน มีการสื่อสารที่ชัดเจนเข้าใจตรงกันเพื่อเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน และ 2.7) ด้านการเข้าสังคม ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละเป็นมิตรกับทุกคน และมีสติควบคุมอารมณ์และปรับตัวทำงานอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, ผู้บริหาร, กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร

## Abstract

The purposes of the research were to 1) investigate leadership for school administrators of Jaturamitr School Group under Tak Primary Educational Service Area Office 1, and 2) explore the approaches to leadership for school administrators of Jaturamitr School Group under Tak Primary Educational Service Area Office 1. The research seemed to use the qualitative and quantitative research methods. Research methods were as follows; stage 1: the questionnaires were used to collect data from a sample of 123 cases and the collected data were analyzed by percentage, mean, and standard deviation, and stage 2: interviews were used to collect data from 19 experts and the collected data were analyzed by content analysis.

The findings of the research indicated that; 1) leadership for school administrators of Jaturamitr School Group under Tak Primary Educational Service Area Office 1, as a whole and each aspect were at the high level. When each aspect was considered based on the mean arranged in descending order, it was found that all aspects were at the high level; that is, sociability, coordination, improvement, assistance, persuasion, originality, and respect respectively. 2) The approaches to leadership for school administrators of Jaturamitr School Group under Tak Primary Educational Service Area Office 1 were as follows; 2.1) in terms of originality, school administrators must think outside the box, and give everyone the opportunity to participate in expressing ideas and put into practice. 2.2) For improvement, school administrators had to focus on operational reviews to improve operational efficiency. 2.3) In terms of respect, school administrators had to be good role models and

honor, give compliments, and be willing to listen to opinions of colleagues. 2.4) For assistance, school administrators must be sincere, take care of colleagues and help them solve problems, and also support colleagues. 2.5) For persuasion, school administrators had to be honor, friendly, and polite to persuade and encourage colleagues to work. 2.6) In terms of coordination, school administrators must give colleagues in all departments the opportunity to work together, and clearly communicate that colleagues are all on the same page to achieve success. 2.7) In terms of sociability, school administrators had to be good role models, be generous, be the people to make sacrifices, be friendly to everyone, be sober-minded, increase their self-control, and cheerfully adapt themselves to work with others.

**Keywords :** Leadership, School Administrators, Jaturamitr School Group

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545 เป็นกฎหมายที่ว่าด้วยการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการจัดการศึกษา มาตรฐานการศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา มีทั้งหมด 9 หมวด โดยเฉพาะหมวดที่ 6 ว่าด้วยเรื่องมาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมาตราที่ 47 ระบุว่า ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย การประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก จะมีการประเมินคุณภาพทั้งด้านผู้บริหาร ครู และนักเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดเป็นมาตรฐานด้านปัจจัย ตามมาตรฐานที่ 10 ที่ระบุว่า “ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ” คือต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารวิชาการ และเป็นผู้นำทางวิชาการรวมทั้งมีการบริหารที่มีประสิทธิผล และผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริหาร (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549 : 37-38) ซึ่งสถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545 ที่เน้นหลักการสอดรับกันคือการปฏิรูประบบการศึกษา เพื่อพัฒนาคนไทยทุกคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ซึ่งคุณภาพของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารภายในสถานศึกษา ที่ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำและทำงานร่วมกับบุคลากรได้ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ มีความพอใจ และมีความสุขในการทำงาน การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพนั้น มักขึ้นกับลักษณะผู้นำของ

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารในการใช้อิทธิพลที่ทำให้บุคลากรยินยอมทำตามความต้องการของตน (สุมาพร ทำทอง, 2554 : 1)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคลากรที่สำคัญต่อการบริหารและจัดการการศึกษา ผลงานของสถานศึกษาจะเป็นอย่างไรขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ สถานศึกษาที่นักเรียนมีคุณภาพดี มักจะเป็นสถานศึกษาที่ผู้บริหารใส่ใจงานด้านวิชาการมาก การบริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดคือ การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมีฐานะเป็นนักบริหาร มีหน้าที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นผู้ที่มีหน้าที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดระบบความร่วมมือในการปฏิบัติงาน (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2555 : 28) จึงเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จทำให้งานมีคุณภาพ ซึ่งในปัจจุบันการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาต้องมีคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญในด้านภาวะผู้นำทางวิชาการคือ ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารสถานศึกษาคนเดียว ไม่สามารถดำเนินการทุกอย่างให้สำเร็จได้ จะต้องอาศัยผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การที่ผู้บริหารจะได้รับความร่วมมือด้วยดีนั้น จะต้องดำเนินบทบาทและพฤติกรรมที่เหมาะสม ในการรวมพลังครูทำให้งานด้านวิชาการเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ เป็นที่พึงพอใจนั้นจะต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเฉพาะอยู่หลายประการ (พิมลพรรณ สุริโย, 2552 : 27)

จากการศึกษางานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำต่าง ๆ ผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดของ กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956 : pp.243-253; อ้างถึงใน มาลีสา โพธิ์สัตย์, 2558 : 2-3) ได้เสนอแนวคิดไว้ 7 ด้าน คือ ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคม ซึ่งแนวคิดทั้งหมดนี้ ผู้วิจัยตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของพฤติกรรมผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกเป็นพฤติกรรมต่าง ๆ ในการบริหารงาน จึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 1 เพื่อผู้บริหารสามารถนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมของตนเองให้ถูกต้องและเหมาะสม ส่งผลทำให้การบริหารงานในสถานศึกษาสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 1
2. เพื่อหาแนวทางภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 1

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ในปีการศึกษา 2564 จำนวน 123 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การหาแนวทางภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ในปีการศึกษา 2564 จำนวน 15 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

## สรุปผลการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านที่ 7 ด้านการเข้าสังคม อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) รองลงมาคือ ด้านที่ 6 ด้านการประสานงาน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) ด้านที่ 2 ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) ด้านที่ 4 ด้านการให้ความช่วยเหลือ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) ด้านที่ 5 ด้านการโน้มน้าวจิตใจ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.68$ ) ด้านที่ 1 ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.65$ ) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ด้านที่ 3 ด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.55$ )

สรุปผลรายด้านได้ ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารกำหนดแผนปฏิบัติงานตามกำลังทรัพยากรและข้อจำกัดของสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.59$ ) ผู้บริหารเป็นผู้เอาใจใส่ในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.57$ ) ผู้บริหารมีแผนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบชัดเจน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.55$ ) ผู้บริหารตั้งใจกระตือรือร้น เอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้

การบริหารงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.53$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารเสนอแนวคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.52$ )

ด้านที่ 2 ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาที่ดีแก่ครู อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.19$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) ผู้บริหารยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.06$ ) ผู้บริหารจัดหาวิทยากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับครูและนักเรียน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานของตนเอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ )

ด้านที่ 3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือก่อนการดำเนินงานในเรื่องสำคัญ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.59$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ความสำคัญหรือให้เกียรติกับครูและบุคลากรทุกคน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.57$ ) ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของครู อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.56$ ) ผู้บริหารยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานและประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.54$ ) ผู้บริหารมอบหมายงานให้กับครูตามความสามารถของแต่ละคน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.53$ ) ผู้บริหารสามารถทราบและเข้าถึงปัญหาของครูแต่ละคนในโรงเรียน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.52$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารร่วมรับผิดชอบเมื่อครูทำผิดพลาดภายหลังจากมอบหมายงาน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.51$ )

ด้านที่ 4 ด้านการให้ความช่วยเหลือ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับ มาก อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) ผู้บริหารให้กำลังใจและสนับสนุนครูให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) ผู้บริหารแนะแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาส่วนตัวให้กับครู อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่ในการจัดหาดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรและการบริการในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.68$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารมีความจริงใจในการให้ความช่วยเหลือครูที่มีปัญหาเดือดร้อน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.59$ )

ด้านที่ 5 ด้านการโน้มน้าวจิตใจ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.68$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารใช้คำพูดที่ดีโน้มน้าวจิตใจ สร้างความศรัทธาความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถชี้แจงการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) ผู้บริหารใช้ภาษาสุภาพถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.65$ ) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาจัดการศึกษา อยู่ในระดับ มาก อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.58$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาความตึงเครียดในการประชุมได้อย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.51$ )

ด้านที่ 6 ด้านการประสานงาน โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารชี้แจงให้ครูทราบถึงบทบาทหน้าที่ที่ครูต้องรับผิดชอบได้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.41$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารประสานงานกับครูทุกคนให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.23$ ) ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) ผู้บริหารจัดให้ครูได้พบปะสังสรรค์กันตามโอกาสต่าง ๆ ที่เหมาะสม อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) ผู้บริหารประสานขอความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ไขปัญหาของนักเรียนได้ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.86$ )

ด้านที่ 7 ด้านการเข้าสังคม โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารเข้าร่วมงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.41$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารร่วมสังสรรค์เป็นกันเองกับผู้ร่วมงานตามโอกาสอันควร อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.32$ ) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับของชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.21$ ) ผู้บริหารมีความประพฤติและการปฏิบัติตนที่น่าเชื่อถือ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) ผู้บริหารมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และมีความเป็นมิตรกับทุกคน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) ผู้บริหารมีการเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารมีสติควบคุมอารมณ์และปรับตัวทำงานอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.86$ )

ผลการหาแนวทางภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 สรุปได้แนวทาง ดังนี้ 1) ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องกล้าคิดนอกกรอบ เปิดโอกาสให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมเสนอแนวทางผ่านการสรุป

ร่วมกัน และนำไปสู่การปฏิบัติงานจริง 2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารต้องมีการทบทวนการปฏิบัติงาน โดยมีการสรุปผลร่วมกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานในครั้งต่อไปให้ดีขึ้น 3) ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ให้เกียรติ ยกย่องชมเชย และยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคน 4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารต้องมีความจริงใจ ดูแลเอาใจใส่ คอยสนับสนุนให้กำลังใจ และคอยช่วยแก้ปัญหาไม่ว่าจะเป็นปัญหาในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว 5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารต้องให้เกียรติ มีความเป็นกันเอง ใช้คำพูดสุภาพโน้มน้าวให้กำลังใจผู้ร่วมงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ 6) ด้านการประสานงาน ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงาน มีการสื่อสารที่ชัดเจนเข้าใจตรงกันเพื่อเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน และสามารถประสานงานกับทุกคนได้ทั้งภายในและภายนอกเป็นอย่างดี และ 7) ด้านการเข้าสังคม ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละเป็นมิตรกับทุกคน และมีสติควบคุมอารมณ์และปรับตัวทำงานอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขตามสถานการณ์ที่เหมาะสม

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้ข้อเสนอแนะที่ถูกต้องเหมาะสม ยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกคน ประสานงานร่วมมือกับทุกฝ่ายเป็นอย่างดี สามารถโน้มน้าวผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาช่วยเหลือในการดำเนินงานของโรงเรียน และเข้าร่วมสังสรรค์กับทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดีและเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรินทร์ ชำสุรีย์ (2555 : 40-54) ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การให้การยอมรับนับถือ การประสานงาน การเข้าสังคมได้ดี การมีความคิดริเริ่ม การให้ความช่วยเหลือ การรู้จักปรับปรุงแก้ไข และการโน้มน้าวจิตใจ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยังไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาลีสา โพธิ์สัตย์ (2558 : 79-81) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะ



ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การโน้มน้าวจิตใจ การรู้จักปรับปรุงแก้ไข การยอมรับนับถือ การมีความคิดริเริ่ม การเข้าสังคม การประสานงาน และการให้ความช่วยเหลือ ตามลำดับ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามประเภทกรรมการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การรู้จักปรับปรุงแก้ไข และด้านการประสานงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ และด้านการเข้าสังคม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการยอมรับนับถือ และด้านการให้ความช่วยเหลือแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซอฟี ราเซ (2560 : 97-110) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการเข้าสังคม ด้านการประสานงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านการให้ความช่วยเหลือ ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ ประเภทกรรมการทำงาน และขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และ 3) ผลการประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 3.1) ปัญหาพบว่า 3.1.1) ผู้บริหารไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมงานของชุมชนและก็ไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมกับโรงเรียน 3.1.2) ผู้บริหารจะรับนโยบายจากส่วนกลางเพียงอย่างเดียว ไม่มีวิธีการดำเนินงานเป็นของตนเอง ผู้บริหารไม่สามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรได้ 3.1.3) ผู้บริหารขาดการปฏิสัมพันธ์กับครูและชุมชน และ 3.2) ข้อเสนอแนะพบว่า 3.2.1) ให้ผู้บริหารมีแนวคิดในการบริหารรูปแบบใหม่ ๆ ที่แตกต่างกว่าเดิม 3.2.2) ให้ผู้บริหารแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 3.2.3) ให้ผู้บริหารเพิ่มการมีปฏิสัมพันธ์กับครูและชุมชนมากขึ้น

หากพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ด้านที่ 1 ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้

อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหาร มีแนวคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ตั้งใจกระตือรือร้น เอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฆราวาส บัณฑิต (2559 : 32) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาและดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมทั้งรู้จักกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้อื่น โดยเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่จะสามารถคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยการเรียนรู้เนื้อหาความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ

ด้านที่ 2 ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ข้อเสนอแนะและคำปรึกษาที่ดีแก่ครู คอยสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ฌักทรี เรียงบูยง (2551 : 31) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีการปรับปรุงงานให้พัฒนาก้าวหน้า ไม่นิ่งเฉย ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและร่วมมือกัน ได้มีโอกาสร่วมกันพัฒนา รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีการพัฒนาตนเอง ด้านที่ 3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือก่อนการดำเนินงานในเรื่องสำคัญ ให้เกียรติกับครูและบุคลากรทุกคน ยอมรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของครู มอบหมายงานให้กับครูตามความสามารถของแต่ละคน และยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานและประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ชูยศ ศรีวรรณ (2553 : 9) ที่กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ด้านที่ 4 ด้านการให้ความช่วยเหลือ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกัน มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล คอยให้กำลังใจเอาใจใส่สนับสนุนครูให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การปฏิบัติงาน และมีความจริงใจในการให้ความช่วยเหลือครูอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ วิพากย์ โรจนแพทย์ (2534 : 20-26; อ้างถึงใน ซอฟี ราเซะ, 2560 : 65) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มีลักษณะพฤติกรรมนี้จะเป็นบุคคลที่มีนิสัยเอื้อเฟื้อต่อแม่แก่เพื่อนร่วมงาน คอยให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน ทั้งในขณะปฏิบัติหน้าที่และเวลาอื่น ผู้นำประเภทนี้จะเป็นนักบริหารที่คอยดูแลความเดือดร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างดี ด้านที่ 5 ด้านการโน้มน้าวจิตใจ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้คำพูดที่ดีสุภาพโน้มน้าวจิตใจ ถูกต้องเหมาะสม ถูกกาลเทศะ มีความเป็นกัลยาณมิตรสามารถสร้างความศรัทธาความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงาน มีการชี้แจงการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาจัดการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ อีริคส์ คี เจิมมมกล (2550 : 40) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความสามารถในด้านการพูดโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานร่วมมือกันปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน สามารถพูดในที่ชุมชนกับคนได้ทุกระดับ โดยใช้ภาษาได้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ มีอารมณ์ขัน เป็นกันเองในการ

สนทนา สามารถพูดจาไกล่เกลี่ยเมื่อมีกรณีพิพาทระหว่างกลุ่มบุคลากรในหน่วยงานและบุคคลที่คล้าย  
บรรยากาศที่ตึงเครียดในที่ประชุมให้แจ่มใสขึ้นได้

ด้านที่ 6 ด้านการประสานงาน โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร  
โรงเรียนสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย  
ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ นพพงษ์ บุญ  
จิตราดุลย์ (2534 : 78; อ้างถึงใน ซอฟี ราเชะ, 2560 : 71) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มี  
ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและสนับสนุนให้เกิดการ  
ร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนของทุก ๆ ฝ่ายตามแนวที่ยึดถือในปัจจุบันผู้บริหารก็คือ ผู้ที่สามารถ  
ประสานงานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันถึงแม้งานบางเรื่อง que ผู้บริหาร  
ยังไม่เข้าใจหรือไม่ถนัดแต่ก็จะเป็นผู้อำนวยการความสะดวกให้แก่ผู้อื่นที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างมา  
ทำงานร่วมกันให้เกิดความสำเร็จของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี และด้านที่ 7 ด้านการเข้าสังคม โดยรวม  
อยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละเป็นกันเอง  
ร่วมงานเข้ากับผู้อื่นได้อย่างเป็นมิตร เป็นแบบอย่างที่ดี น่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของชุมชนและ  
หน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ สมบัติ อ่ำสาริกา (2545 : 28; อ้างถึงใน ซอฟี ราเชะ,  
2560 : 74) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่สามารถเข้ากับคนในสังคมได้ ถือว่าการเข้า  
สังคมเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้นำ ผู้นำสามารถอยู่กับคนได้ทั้งในและนอกองค์การ โดยยอมเสียสละ  
เวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัวในบางโอกาส เพื่อนำบุคคลต่าง ๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานในองค์การ  
ดังนั้นการเข้าสังคมในระดับต่าง ๆ ผู้นำจะต้องเรียนรู้และปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม  
แนวทางภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ตาก เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

แนวทางภาวะผู้นำ ด้านที่ 1 ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องกล้าคิดนอก  
กรอบ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมเสนอแนวคิดและนำไปสู่การปฏิบัติงาน เป็นไปตามแนวคิดของ  
สมบัติ อ่ำสาริกา (2545 : 28; อ้างถึงใน ซอฟี ราเชะ, 2560 : 55) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดี  
มักจะแสดงพฤติกรรมในด้านการริเริ่มงานหรือโครงการใหม่ ๆ ที่ทันต่อเหตุการณ์และสอดคล้องกับ  
ความต้องการในปัจจุบัน การเป็นผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องทำงานหนักอยู่เสมอ เพื่อให้งานที่ตนคิด  
ริเริ่มทำนั้นบรรลุผลสำเร็จ ด้านที่ 2 ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารต้องมีการทบทวนการ  
ปฏิบัติงาน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เป็นไปตามแนวคิดของ อีริคคัตต์ เจิมมงคล  
(2550 : 39) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีการปรับปรุงงานโดยวิธีการของตนเองซึ่งสอดคล้องกับ  
ความต้องการของเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม ด้านที่ 3  
ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ให้เกียรติ ยกย่องชมเชย และยินดีรับฟังความ  
คิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคน เป็นไปตามแนวคิดของ ชูยศ ศรีวรรณธ์ (2553 : 9) ที่กล่าวว่า การได้รับการ  
ยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชย แสดง

ความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ด้านที่ 4 ด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารต้องมีความจริงใจ ดูแลเอาใจใส่ ช่วยแก้ปัญหา และคอยสนับสนุนให้กำลังใจ เป็นไปตามแนวคิดของ สุวิมล โต้ปิ่นใจ (2556 : 30) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่เอาใจใส่ดูแลลูกน้อง ให้การช่วยเหลือแก้ปัญหาทั้งเรื่องงานในหน้าที่และเรื่องส่วนตัว แสดงออกถึงความห่วงใยช่วยเหลือสนับสนุนให้

ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อมีโอกาส ด้านที่ 5 ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารต้องให้เกียรติเป็นกันเองใช้คำพูดสุภาพโน้มน้าวให้กำลังใจผู้ร่วมงานทุกคน เป็นไปตามแนวคิดของ ธีรศักดิ์ เจริมมงคล (2550 : 40) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความสามารถในด้านการพูดโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานร่วมมือกันปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน สามารถพูดในที่ชุมนุมกับคนได้ทุกระดับ โดยใช้ภาษาได้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ มีอารมณ์ขัน เป็นกันเองในการสนทนา สามารถพูดจาไกลเกลี่ยเมื่อมีกรณีพิพาทระหว่างกลุ่มบุคลากรในหน่วยงานและพูดคลี่คลายบรรยากาศที่ตึงเครียดในที่ประชุมให้แจ่มใสขึ้นได้ ด้านที่ 6 ด้านการประสานงาน ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงาน มีการสื่อสารที่ชัดเจนเข้าใจตรงกันเพื่อเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน เป็นไปตามแนวคิดของ สุวิมล โต้ปิ่นใจ (2556 : 32) ที่กล่าวว่า ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความสามารถชี้แจงเพื่อให้ผู้ร่วมงานเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างดีเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงาน หรือเนื่องโอกาสพิเศษต่าง ๆ ช่วยประสานงานในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นผู้นำในบางเรื่องและประสานงาน รวมทั้งสนับสนุนบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของชุมชน และด้านที่ 7 ด้านการเข้าสังคม ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละเป็นมิตรกับทุกคน และมีสติควบคุมอารมณ์และปรับตัวทำงานอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เป็นไปตามแนวคิดของ ฌภัทร เรื่องบุญส่ง (2551 : 34) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีการประพฤติปฏิบัติเป็นที่น่าเชื่อถืออย่างเสมอต้นเสมอปลาย วางตัวได้เหมาะสม แสดงตัวเป็นมิตรและมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับบุคคลทุกอาชีพ เป็นผู้ที่มีความประพฤติน่าเชื่อถือและเป็นผู้มีจิตใจกว้าง

#### เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2560). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560**. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 134 ตอนที่ 40 ก ตราไว้ ณ วันที่ 6 เมษายน พุทธศักราช 2560 เป็นปีที่ 2 ในรัชกาลปัจจุบัน.

กรุงเทพฯ : สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

- ชูยศ ศรีวรรณจันทร์. (2553). ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค สาขาวิศวกรรมโยธา สำนักวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- ซอพี ราเชะ. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3. ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ณภัทร เรืองบุญส่ง. (2551). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. งานนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีรศักดิ์ เจริมมงคล. (2550). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2551). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : เทียมฟ้า.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). ฉบับปรับปรุงใหม่ กรุงเทพฯ : บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด.
- พิมพรรณ สุริโย. (2552). ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2555). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย. คุชภินิพนธ์ปริญญาคุชภินิต มหาวิทยลัยเซนต์จอห์น.
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มาลีสา โปธิสัต์ย์. (2558). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอคลองใหญ่ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. งานนิพนธ์การศึกษาตามหลักสูตร การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย บูรพา.

- วิพากษ์ โจรจนแพทย์. (2534). **ทรรศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์**. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- วีระพรรณ จันทร์เหลือง. (2558). **มนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- สมบัติ อ่ำสาริกา. (2545). **ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาตามความคิดเห็นจากครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี**. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- สุมาพร ทำทอง. (2554). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนในกลุ่มวิภาวดี สังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุวิมล โตปิ่นใจ. (2556). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางบ่อ 2 อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2**. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1. [ออนไลน์]. (2564, 18 ,b56okpo). **ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน**. เข้าถึงได้จาก <http://www.takesa1.go.th/main56/note/html/jaturamit/jaturamit.htm>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานয়กรัฐมนตรี. (2545). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559**. กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2549). **มาตรฐานตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การพิจารณา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2 (พ.ศ. 2549-2553)**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : จุดทอง.
- อมรินทร์ ชำสุริย์. (2555). **พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
- Griffiths, Daniel E. (1956). **Human Relationship in School Administrators**. New York : Appleton Century-Crofts.