



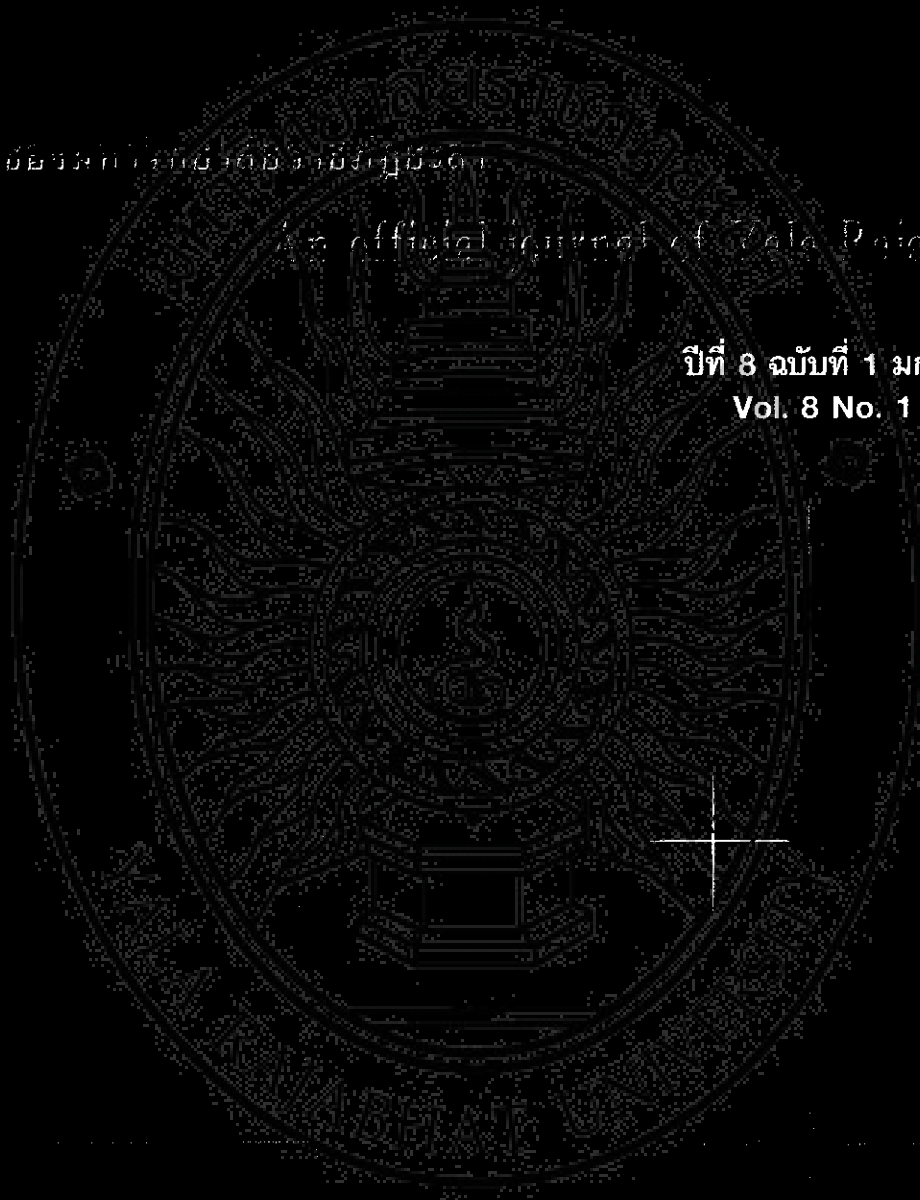
# วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

## Journal of Yala Rajabhat University

วารสารรายปีที่ 8 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2556

*An official journal of Yala Rajabhat University*

ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2556  
Vol. 8 No. 1 January - June 2013  
ISSN 1905-2383





## ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารงาน ตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

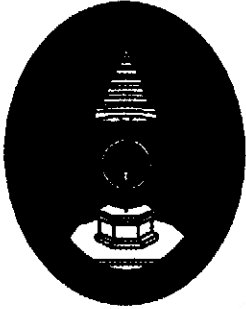
จตุณี แก้วเอียน\*

### บทคัดย่อ

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษา สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการในการบริหารงานตามภารกิจ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านงบประมาณและด้านบริหารงานทั่วไป ในการยกระดับการศึกษาของสถานศึกษา ผลการศึกษาปรากฏว่าความสัมพันธ์ตัวแปรภาวะผู้นำกับการกิจด้านการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสาน กับการบริหารงานวิชาการและการบริหารงานทั่วไป ความสัมพันธ์ในระดับมาก ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการ ความสัมพันธ์ในระดับมาก ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน กับการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานงบประมาณ ความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสาน การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานงบประมาณ ความสัมพันธ์ในระดับปานกลางภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ ความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์กับการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานบุคคล ความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

**คำสำคัญ :** การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร ภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ของการบริหาร  
สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

\* โปรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา 133 ถนนเทศบาล 3 ตำบลสะเตง อำเภอเมือง จังหวัดยะลา



## Relationship between Leadership and Administrative Performance of Educational Administrators in Three Southern Border Provinces

Jarunee Kao-ian\*

### Abstract

Education administration plays an important role in improving the quality of education. Educational administrator who has a good leadership will create excellent tasks such as academic task, human resource, budget and general administration. In addition a good leadership will enhance education at the highest level. In this study of the leadership styles showed that integrated leadership had a strong correlation with academic and general administration. However, this style had a moderate relation with human resource and budget management. Moreover, related leadership was highly correlation with academic aspect; nevertheless it had a moderate relation with the general administration, human resource and budget management. Besides, separated and dedicated leadership styles had a moderate relation in all aspects.

**Keywords :** Education administration Administrator Leadership  
Administrative relationship Southern border provinces

\* Educational Administration Program Faculty of Education Yala Rajabhat University  
133 Teapsabal 3 Road Tambol Satang Amphor Muang Yala Province 95000  
E-mail :kao-ian@hotmail .com

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และนโยบายด้านการศึกษารัฐบาลมีอุดมการณ์และหลักการการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทยเพื่อให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และเพื่อให้คนไทยได้รับโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษาพัฒนาคนได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตอันเป็นเงื่อนไขไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ที่พึงประสงค์ (1) เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย ผู้บริหารต้องมีบทบาทที่สำคัญในการบริหาร วางแผนเพื่อหาแนวทางในการยกระดับการศึกษาของสถานศึกษาโดยการบูรณาการการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพชุมชนหรือหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งมีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีความเกี่ยวข้องกับผู้เรียน ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการบริหารประสานงานขอความร่วมมือกับชุมชน จะต้องเป็นผู้ที่เสียสละ และที่สำคัญจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีภาวะความเป็นผู้นำ มีทักษะและประสพการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมืออาชีพประกอบด้วย 10 ประการ สรุปได้ดังนี้ (2) 1) ภาวะความเป็นผู้นำ 2) ผู้เรียนคือสิ่งสำคัญที่สุด 3) เป้าหมายขององค์กร 4) การสร้างองค์กร การดำเนินการให้ทุกคนเชื่อมั่นในเป้าหมายการสร้างองค์กรให้มีความเชื่อมั่นในเป้าหมาย 5) การพัฒนา สถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จคือความคิดสร้างสรรค์เป็นหัวใจของสถานศึกษา 6) การทำงานเป็นทีม 7) เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้ร่วมงาน 8) ความเรียบง่ายของผู้บริหาร 9) คำชมเชยที่มาจากใจ 10) การทำทนาย มนุษย์ทุกคนปรารถนาอยากจะเป็นผู้ยิ่งใหญ่ มีอำนาจ ชื่อเสียง และเกียรติยศ นอกจากนี้คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย ความสามารถในการส่งเสริมการเรียนรู้ (3) เป็นความ

สามารถในการสร้างและพัฒนาการเรียนรู้ทั้งของคุณและนักเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความสามารถในการดำเนินการเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และเป็นแบบอย่างที่ดีทางวิชาการแก่ครูและนักเรียนได้ ความมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหาร คือ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์และทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานให้กับสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในการกระตุ้นและดึงดูดใจให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรหรือสถานศึกษา (4,5)

จากคุณลักษณะดังกล่าวจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิผล โดยเฉพาะภาวะผู้นำเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าผู้นำนั้น ๆ มีคุณสมบัติ มีความสามารถ และมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับตำแหน่งเพียงใด ในการบริหารงานจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อผู้ร่วมงาน เพราะภาวะผู้นำมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน ฉะนั้น ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา ความเชื่อมั่นและความเลื่อมใสในตัวผู้บริหาร เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบทบาทและหน้าที่แล้วผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำ ในขณะที่ผู้นำอาจไม่ใช่ผู้บริหาร เพราะฉะนั้น ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จสูงสุดจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ ทำนองเดียวกันกับผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้บริหารคนนั้นจะมีความยุ่งยากในการบริหารงานและล้มเหลวในที่สุด ส่วนหนึ่งที่ชี้ชัดถึงความแตกต่างของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำกับผู้บริหารขาดภาวะผู้นำ คือ ผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำจะบริหารงานโดยอาศัยอำนาจตามชอบเขตหน้าที่ที่ระบุไว้ ตามกฎหมายหรือข้อจำกัดเท่านั้น ส่วนผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำนั้นจะพยายามหลีกเลี่ยงอำนาจที่มีอยู่ แต่จะสร้างศรัทธาบรรณมีโน้มน้าวให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

ดังนั้นด้วยความเชื่อที่ว่าการยกระดับความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สูงขึ้น จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพซึ่งภารกิจของผู้นำมีดังต่อไปนี้(6) 1) Focus คือการมุ่งไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ทีมงานมองเห็นความสำเร็จในการบริหาร 2) Flexible ผู้บริหารต้องรู้จักการทำงานที่มีความยืดหยุ่น รู้จักผ่อนหนักเบา 3) Fast การเป็นผู้นำที่ดีต้องทำงานอย่างรวดเร็ว ทั้งในการตัดสินใจและการสร้างความเชื่อมั่นในความสำเร็จ 4) Friendly ผู้นำทางวิชาการต้องมีความเป็นเพื่อนหรือมิตรภาพในการทำงาน 5) Fun ผู้นำทางวิชาการต้องมียุทธศาสตร์ เป็นความสามารถพิเศษในการผ่อนคลายและสร้างความเป็นมิตรในกลุ่มผู้ร่วมงาน นั่นคือความสำคัญและหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยเพราะผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาจึงต้องมีศักยภาพ มีสมรรถภาพอย่างมืออาชีพเพื่อที่จะบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ (7)

จากการศึกษาพบว่า (8) ปัญหาในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 ด้าน คือ งานด้านวิชาการ พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน ขาดการนิเทศแก่ครูผู้สอน ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน ขาดแคลนครูที่มีความรู้ความสามารถตรงตามวิชาที่สอน ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนลดลง ด้านงานบุคคล พบว่าครูขาดขวัญและกำลังใจ ปัญหาการย้ายของครูด้านงบประมาณ มีงบประมาณไม่เพียงพอ ในการจัดซื้ออุปกรณ์ ปัญหาการจัดซื้อจัดจ้าง ปัญหาครูไม่มีความรู้ในเรื่องงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ครูขาดทักษะในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน จำนวนครูไม่เพียงพอกับการะงาน ปัญหาด้านสุขภาพของ

นักเรียน ปัญหาการจัดเก็บเอกสารธุรการนอกจากนี้พบว่าปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความสามารถสูงมากในการบริหารจัดการคือต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (5) และในการกำหนดนโยบายในการบริหารเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงระบบการทำงาน ความสำเร็จหรือการล้มเหลวอยู่ที่ผู้บริหารเป็นสำคัญ (9) ในสามจังหวัดชายแดนภาคได้มีสถานการณ์ของความไม่สงบที่มีผลกระทบต่อประชาชนในพื้นที่ (10) สถานการณ์ความไม่สงบเกิดขึ้นตั้งแต่ปี 2547 โดยเริ่มต้นจากการปล้นปืนค่ายทหารในจังหวัดนราธิวาส และมีการทำร้ายประชาชนและเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดความหวาดกลัวโดยเฉพาะครูที่ต้องไปปฏิบัติการสอนที่โรงเรียนถึงแม้มีทหารคอยรักษาความปลอดภัยแต่ก็ยังมีครูสูญเสียอย่างต่อเนื่อง ความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินส่งผลให้การดำเนินชีวิตของครูและประชาชนเกิดความหวาดระแวง และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของครู

จากปัญหาดังกล่าวในสามจังหวัดชายแดนภาคได้สถานศึกษาต้องอาศัยภาวะผู้นำที่ดีเพราะเป็นสภาพการณ์ที่ล่อแหลมที่จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ดีจากการสังเกตพบว่า สถานการณ์และปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องที่นำไปสู่การบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษายังไม่ได้รับความสนใจโดยเฉพาะความเกี่ยวข้องกันระหว่างภาวะผู้นำกับพฤติกรรมการบริหารยังไม่ได้คำตอบ และจากการสำรวจพบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการบริหารตามภารกิจของสถานศึกษา (7-9) แต่ในสามจังหวัดชายแดนภาคได้ยังไม่ได้ศึกษาความสัมพันธ์จึงคาดว่าน่าจะเกี่ยวข้องกัน จึงได้ทำการวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการคือ เพื่อสำรวจระดับภาวะผู้นำในระดับต่างๆ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถาน

ศึกษา และเพื่อสำรวจข้อคิดเห็นในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

### วิธีการ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยสำรวจเพื่อหาลักษณะและระดับภาวะผู้นำการบริหารงานตามภารกิจของผู้บริหารและการหาค่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยสอบถามครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้จากจำนวน 390 คนที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ เป็นครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ไม่น้อยกว่า 5 ปี แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจข้อมูลทั่วไปมีข้อความ ได้แก่ เพศ อายุ และตำแหน่งวิทยฐานะ ตอนที่ 2 เป็นแบบสำรวจภาวะผู้นำมี 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์จำนวน 6 ข้อ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานจำนวน 9 ข้อ ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์จำนวน 15 ข้อ และภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสานงานจำนวน 7 ข้อ ตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ มีข้อความรวมจำนวน 37 ข้อ ตอนที่ 3 เป็นพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการจำนวน 15 ข้อ การบริหารงานบุคคลจำนวน 14 ข้อ การบริหารงานงบประมาณจำนวน 16 ข้อ และการบริหารงานทั่วไปจำนวน 17 ข้อ ตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีข้อความรวมจำนวน 52 ข้อคำถามและมีข้อคิดเห็นสำหรับผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณและงานบริหารทั่วไป ก่อนการเก็บข้อมูลจริงได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูผู้สอนที่มีลักษณะทางประชากรเหมือนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คนและได้นำมาปรับแก้ให้ถูกต้อง ลงรหัสและบันทึกในคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยหาค่าร้อยละของลักษณะประชากร หาค่าเฉลี่ย และ

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำและพฤติกรรมกรรมการบริหารสถานศึกษาและหาค่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำกับพฤติกรรมกรรมการบริหารสถานศึกษาโดยการทดสอบด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

การวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นถือว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในการปฏิบัติงาน ได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามเกณฑ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับมากที่สุด

สำหรับการนำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้มาแปลผลในรูปของความสัมพันธ์นั้นใช้เกณฑ์ดังนี้ ถ้าหากมีค่าสัมประสิทธิ์เป็น 0 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน แต่ถ้าไม่เป็น 0 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน โดยทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ กล่าวคือ ถ้าเป็นทางบวกแสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกัน ถ้าเป็นไปในทางลบ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้ามหรือผกผัน สำหรับ การพิจารณาความสัมพันธ์ (11) พิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ดังนี้คือ

ค่าสหสัมพันธ์ 0 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์

ค่าสหสัมพันธ์ ต่ำกว่า 0.30 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์น้อย

ค่าสหสัมพันธ์ 0.31- 0.70 หมายถึง ตัวแปร ทั้ง สองมีความสัมพันธ์ปานกลาง

ค่าสหสัมพันธ์ 0.71 ขึ้นไป หมายถึง ตัวแปร ทั้งสองมีความสัมพันธ์มาก

ทั้งนี้ ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### ผล

ผลการศึกษาพบว่าในจำนวนผู้ตอบ แบบสอบถาม 390 คน เป็นผู้หญิง ร้อยละ 65.9 เป็น ผู้ชาย ร้อยละ 34.7 เมื่อจำแนกตามกลุ่มอายุ อายุ 20-35 ปี ร้อยละ 57.2 อายุ 36-45 ปี ร้อยละ 30.3 และอายุ 46 ปีขึ้นไป ร้อยละ 12.6 จำแนกตาม ตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า ตำแหน่งเป็นครู ร้อยละ 47.9 ครูชำนาญการ ร้อยละ 36.2 ครูชำนาญการ พิเศษ ร้อยละ 2.6 อื่น ๆ ครูอัตราจ้าง ร้อยละ 13.3 ในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสาม จังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่า ( $\bar{x} = 3.94$ ) ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสาน พบว่าในภาพรวม

อยู่ในระดับมาก ค่า ( $\bar{x} = 3.91$ ) ด้านภาวะผู้นำแบบ มุ่งงาน พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่า ( $\bar{x} = 3.89$ ) และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ พบว่าใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่า ( $\bar{x} = 3.89$ )

ในด้านการบริหารตามภารกิจของสถาน ศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัด ชายแดนภาคใต้ในด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า อยู่ในระดับมาก ค่า ( $\bar{x} = 4.02$ ) ด้านการบริหารงาน ทั่วไปพบว่าอยู่ในระดับมาก ค่า ( $\bar{x} = 3.96$ ) ด้าน การบริหารงานงบประมาณ พบอยู่ในระดับมาก ค่า ( $\bar{x} = 3.94$ ) ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่าใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่า ( $\bar{x} = 3.90$ ) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์ สัน ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ทั้งหมด พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ระหว่าง  $r = 0.590 - 0.873$  ซึ่งมีค่าความสัมพันธ์ ค่อนข้างสูงเนื่องมาจากการผูกพันของตัวแปร นั่น คือภาวะผู้นำมีผลต่อการบริหารงานตามภารกิจของ สถานศึกษา (ตารางที่ 1)

ตาราง 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรด้านภาวะผู้นำและภารกิจด้านการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหาร

ตัวแปร	ภาวะผู้นำ							
	เกณฑ์	งาน	มุ่งสัมพันธ์	ประสาน	วิชาการ	บุคคล	งบประมาณ	ทั่วไป
มุ่งเกณฑ์	1.000							
มุ่งงาน	0.779*	1.000						
มุ่งสัมพันธ์	0.742*	0.732*	1.000					
มุ่งประสาน	0.734*	0.742*	0.821*	1.000				
งานวิชาการ	0.669*	0.701*	0.712*	0.768*	1.000			
งานบุคคล	0.598*	0.590*	0.640*	0.699*	0.747*	1.000		
งานงบประมาณ	0.616*	0.590*	0.640*	0.699*	0.747*	0.847*	1.000	
งานทั่วไป	0.632*	0.631*	0.677*	0.715*	0.764*	0.849*	0.873*	1.000

\* $P > 0.05$

ตาราง 2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษา

ลำดับที่	ประเด็น	ความถี่
1.	ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาที่ดี	22
2.	มีการดูแลเอาใจใส่ครูอยู่เสมอถามทุกข์สุข	18
3.	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามและให้กำลังใจแก่ครูในยามมีปัญหา	15
4.	ผู้บริหารบริหารงานตามแผนที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาโรงเรียน	13
5.	เมื่อมีเหตุการณ์ความไม่สงบผู้บริหารอยู่เป็นขวัญกำลังใจแก่ครู	12
6.	ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนเชิงนโยบายตามความเกี่ยวข้อง	10
7.	ผู้บริหารควรมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ	9
8.	ผู้บริหารควรอยู่โรงเรียนเพื่อเป็นที่ปรึกษาแก่ครูในยามคับขัน	7
9.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ตามความจำเป็น	5
10.	มีการกำหนดให้มีสถานที่ในสถานศึกษาเหมาะแก่การเรียนรู้	5

เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสาน ( $r = .821$ ) ค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ กับภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก ( $r = .779$ ) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ กับภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และภาวะผู้นำแบบมุ่งงานกับภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสาน มีค่าความสัมพันธ์เท่ากัน คือ  $r = .742$  ค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ กับภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสาน ค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก ( $r = .734$ ) และลำดับสุดท้ายภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ กับ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ค่าความสัมพันธ์ในระดับมากเช่นกัน ( $r = .732$ )

เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ของการบริหารงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ตัวที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ การบริหารงานทั่วไป กับการบริหารงานงบประมาณ ค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก ( $r = .873$ ) รองลงมา การบริหารงานทั่วไป กับ การบริหารงานบุคคล ค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก ( $r = .849$ ) การบริหารงานงบประมาณ กับการบริหารงานบุคคล ( $r = .847$ ) การบริหารงานทั่วไป กับการบริหารงานวิชาการ ค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก ( $r = .764$ ) และลำดับ

สุดท้ายการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ กับการบริหารงานบุคคล นั่นคือมีค่าความสัมพันธ์ในระดับมากเช่นกัน ( $r = .747$ )

สำหรับความสัมพันธ์ภาวะผู้นำกับภารกิจด้านการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสาน กับการบริหารงานวิชาการ ค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก ( $r = .768$ ) รองลงมา ภาวะผู้นำแบบประสาน กับการบริหารงานทั่วไป ค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก ( $r = .715$ ) ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ กับการบริหารงานวิชาการ ค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก ( $r = .712$ ) ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน กับการบริหารงานวิชาการ ค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r = .701$ ) ภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสาน กับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานงบประมาณ ค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r = .699$ ) ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับ การบริหารงานทั่วไป ค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r = .677$ ) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ กับการบริหารงานวิชาการ ค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r = .669$ ) ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ กับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานงบประมาณ ค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r = .640$ ) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ กับ



การบริหารงานทั่วไป ค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r = .632$ ) ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน กับการบริหารงานทั่วไป ค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r = .631$ ) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ กับการบริหารงานงบประมาณ นั่นคือมีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r = .616$ ) ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน กับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานงบประมาณ ค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r = .590$ ) และภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ กับการบริหารงานบุคคลมีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลางเช่นกัน ( $r = .598$ )

### วิจารณ์

ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่าครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงเหมือนกันกับการศึกษา (12) และมีอายุระหว่าง 20-35 ปีเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ถ้ามีโอกาสในการโยกย้ายก็จะย้ายเนื่องจากเหตุการณ์ความไม่สงบ ทำให้ขาดแคลนครูรัฐบาลจึงต้องรับสมัครครูเพื่อสอบและทำงานในสามจังหวัด ทำให้ครูเป็นคนรุ่นใหม่เพิ่งจบการศึกษามากกว่าครูที่ปฏิบัติงานเป็นเวลานาน ในส่วนของตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า ตำแหน่งครูจะมีมากที่สุดสอดคล้องกับข้อมูลด้านอายุ คือเป็นครูที่บรรจุใหม่ยังไม่ได้ทำผลงานตำแหน่งทางวิชาการและครูชำนาญการก็มีมากพอสมควร อาจจะเป็นคนในพื้นที่ไม่ประสงค์จะโยกย้ายเช่นเดียวกันกับครูชำนาญการพิเศษ

ระดับภาวะผู้นำและระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งคล้ายคลึงกับงานวิจัยที่เคยได้รายงานไว้ (8,13) คือแบบของผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากปัจจุบันในการบริหารทางการศึกษา ครูและผู้บริหารมีคุณวุฒิ วิทยุฒิไม่แตกต่างกันจึงทำให้ในกระบวนการทำงานอาจจะเกิดปัญหา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาตัวเองให้มีภาวะผู้นำในระดับมาก

เพื่อที่จะสามารถสั่งการและบังคับบัญชาบุคคลที่ทำงานในองค์กรได้ และแบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับการบริหารงานในสถานศึกษา และส่วนใหญ่ผู้บริหารจะมีแบบภาวะผู้นำเป็นแบบมุ่งการประสานนี่คือภารกิจหลักในสถานศึกษา องค์กรประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร (14) นั่นคือองค์ประกอบภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อพฤติกรรมการบริหาร

ในการบริหารจัดการคนที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต้องมีความรู้ความสามารถและต้องมืองค์ประกอบที่เป็นตัวช่วยในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำในหน่วยงานของสถานศึกษาข้าราชการต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเนื่องจากมีความจำเป็นในการบริหารงาน โดยเฉพาะรูปแบบผสมผสานกับระหว่างผู้นำแบบมุ่งการประสานและผู้นำแบบมุ่งงาน นั่นคือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะความเป็นผู้นำในแต่ละด้านเพราะสิ่งเหล่านี้จะมีส่วนสำคัญในการบริหารและการพัฒนางาน นอกจากนี้ (15) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจน กำหนดเป้าหมายการทำงานที่สัมพันธ์กับพันธกิจ เป้าหมายนั้นต้องสามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องการบริหารการเงินและการบริหารคน ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองและแนะนำวิธีการทำใหม่ ๆ รับฟังปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นภาพลักษณ์และภาคภูมิใจที่ได้ทำงาน นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีจุดยืนที่ชัดเจนและให้ความสนใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทันทีที่ขอคำแนะนำ ดังนั้นในการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญมากที่จะทำให้การปฏิรูปการศึกษาไทยบรรลุตามเจตนารมณ์ และช่วยให้การดำเนินการตามรูปแบบซึ่งบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะเปลี่ยนแปลงคนอื่นแล้วต้องเปลี่ยนแปลงตนเองด้วย (16) เป็นกลไกสำคัญในการ

กำหนดนโยบาย กำหนดวิสัยทัศน์ และมีหน้าที่ในการบริหารงานโดยเฉพาะ

ดังนั้นในการบริหารสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ไม่ว่าจะการบริหาร การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และรอบรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม (17) การบริหารงานในสถานศึกษาผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในการที่จะดำเนินการตามภารกิจต่าง ๆ ที่เอื้อต่อภารกิจของสถานศึกษาได้แก่การให้บริการ การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ มีการพัฒนาระบบงาน มีการยืดหยุ่น ซึ่งภารกิจเหล่านี้จะดำเนินไปได้ด้วยดีต้องอยู่ที่ศักยภาพของผู้นำในการบริหาร นอกจากนี้ผู้บริหารยุคใหม่ต้องมีความเป็นผู้นำในการพัฒนา และพัฒนานคน (18) เนื่องจากในปัจจุบันมีความทันสมัยในด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ มากมาย และระดับการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในด้านงานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ งานบริหารงานทั่วไป งานกิจการนักเรียนและงานอาคารสถานที่อยู่ในระดับมาก เนื่องจากในการบริหารจัดการ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานตามภารกิจของสถานศึกษาเป็นพื้นฐาน ผู้บริหารสนับสนุน กระตุ้นให้กำลังใจ ให้ครูทำการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในด้านการบริหารงานบุคคลผู้บริหารจัดระเบียบในการบริหาร การบรรจุแต่งตั้ง การให้ความดีความชอบ มีการบำรุงขวัญ ดูแลเอาใจใส่กับบุคลากรทุกคน ในด้านการบริหารงานงบประมาณผู้บริหารดูแลให้คำปรึกษาและมีระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนทำให้่ง่ายในการปฏิบัติจริง ในด้านการบริหารงานทั่วไปมีการจัดอาคารสถานที่ สะอาดเรียบร้อย มีสนามกีฬาสำหรับให้บริการแก่ชุมชนและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้กับนักเรียน

ในด้านความสัมพันธ์พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์กันกับพฤติกรรมการบริหารงานตาม

ภารกิจของสถานศึกษา ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 คือในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารต้องมีภาวะความเป็นผู้นำเพื่อที่จะบริหารจัดการงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงเพราะภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร พบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำมีมติมุ่งงานและมีมติมุ่งสัมพันธ์ของหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์กับภารกิจในการบริหารสถานศึกษา นั่นคือรูปแบบภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาต้องสอดคล้องสัมพันธ์กัน และภาวะความเป็นผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การทางการศึกษาเหมือนกันกับ (13) ในการบริหารงานผู้บริหารต้องมีความมั่นใจในการเป็นผู้นำทางวิชาการและเน้นการทำงานร่วมกันเพราะพฤติกรรมกลุ่มมีผลต่อการเป็นผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วย ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ การสร้างความผูกพันในกลุ่ม พฤติกรรมภาวะผู้นำ มองว่าพฤติกรรมการเล่นแบบผู้นำ การสร้างอารมณ์ร่วมในการทำงานและการอุทิศตนเพื่อผลของงานเป็นพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ส่วนพฤติกรรมแบบมุ่งความสำเร็จ แบบมุ่งสั่งการ และแบบการมีส่วนร่วม เป็นแบบกิจสัมพันธ์ เช่นเดียวกันกับการศึกษา (13) คือในการปฏิบัติงานผู้บริหารต้องแสดงความสนใจและสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูเพื่อให้ครูปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ 3 แบบ 1) เน้นการพัฒนาให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคคล ความต้องการขององค์การ 2) เน้นความเป็นเอกัตบุคคล เน้นการทำงานที่มีการติดต่อเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3) เป็นที่เล็งในการให้ความช่วยเหลือทั้งในการทำงานและเรื่องส่วนตัวในบางกรณี

ดังนั้นในด้านความพึงพอใจงานของครูกับพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ นั่นคือในกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลอย่างมากในการบริหารจัดการงานของสถาน

ศึกษาตามภารกิจของสถานศึกษา คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารทั่วไป พบว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งงานกับการบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานทั่วไป ค่าความสัมพันธ์ในระดับมากเหมือนกันกับการศึกษา (8,19) ในการบริหารงานวิชาการการประสานงาน และการเข้าใจในตัวผู้ปฏิบัติงานจะทำให้งานสำเร็จ เนื่องจากมีการกระจายอำนาจการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระมีความคล่องตัว และบริหารจัดการตนเองเป็น เพราะผู้บริหารและครูเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารสถานศึกษา และในด้านการบริหารงานทั่วไป (8,19) ผู้บริหารมองว่าการบริหารงานทั่วไปเป็นการสนับสนุนให้งานอื่นบรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายจึงมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ กับ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ ค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของผู้อื่น (8,19,20) คือในการบริหารบุคคลกับการบริหารงานงบประมาณความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก เนื่องจากในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคได้มีอัตราการโยกย้ายของครูค่อนข้างสูงจึงทำให้ครูแต่ละคนค่อนข้างผูกพันกับผู้บริหาร และสถานศึกษาน้อยและบางครั้งในการบริหารงานบุคคลอาจจะทำให้เกิดการขัดแย้งกันระหว่างครูกับผู้บริหารจึงมองว่าความสัมพันธ์ในประเด็นนี้อยู่ในระดับปานกลาง

ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ กับภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับการบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานวิชาการ ค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ไม่ตรงกันกับการศึกษา (19,20) เนื่องจากสภาพการบริหารงานวิชาการกับการบริหารงานทั่วไปเป็นการบริหารงานที่ผู้บริหารต้องอาศัยมิตรภาพในการ

ทำงานมากกว่าการกำหนดกฎเกณฑ์ในการทำงาน เพราะปัจจุบันครูมีความรู้ความสามารถและรับรู้กระบวนการบริหารงานได้มากกว่าในสมัยอดีตจึงทำให้กฎเกณฑ์ต่างๆ มีความยืดหยุ่นมากขึ้นและในการบริหารทั้งผู้บริหารและผู้ร่วมงานทำงานด้วยความเข้าใจมากกว่าการสั่งการแบบเจ้านายและลูกน้อง ดังนั้นการบริหารโดยเฉพาะด้านพัฒนาบุคลากร การจัดหาบุคลากร การอำนวยการรักษาบุคลากร ส่วนในด้านการบริหารงานงบประมาณพบว่าการบริหารงานงบประมาณและการเงินของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารจัดการด้านงบประมาณจะเกี่ยวข้องกับระเบียบและเทคนิคในการบริหารของผู้บริหารและบางครั้งผู้ปฏิบัติจะมองถึงความไม่เป็นธรรมในการบริหารจัดการจึงทำให้เกิดความรู้สึกไม่ค่อยจะยอมรับการกระบวนการบริหารจัดการทางการเงินของผู้บริหารสถานศึกษาเท่าที่ควร

ในการบริหารงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาจะเห็นได้ว่า ในการบริหารงานวิชาการและการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารต้องเน้นการใช้ภาวะผู้นำแบบการประสานเพราะการพูดคุยหรือสื่อสารจะทำให้เกิดความเข้าใจและผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกสบายใจ มีความสุข และทำให้การทำงานร่วมกันมีผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กร (21,22) นอกจากนี้ ครูต้องการให้ผู้บริหารบริหารงานแบบประสาน นั่นคือ การที่ผู้บริหารที่ให้ความสนใจทั้งการมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ เน้นการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จขององค์กร เน้นการจูงใจในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายเป็นการผสมผสานความต้องการของตนกับความต้องการขององค์กร ในส่วนของการบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไปก็เช่นกันแม้มีค่าความสัมพันธ์น้อย

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าระดับภาวะผู้นำที่มีค่ามากที่สุดคือแบบมุ่งเกณฑ์ แบบมุ่งประสาน แบบมุ่งงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคได้อยู่

ในระดับมาก ส่วนพฤติกรรมการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษาทั้งด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานวิชาการก็อยู่ในระดับมาก

ในด้านความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำกับพฤติกรรมการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษา พบว่า ตัวที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ การบริหารงานทั่วไปกับการบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไปกับการบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณกับการบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไปกับการบริหารงาน และการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ กับการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากตามลำดับ

ในส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับภารกิจด้านการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสานกับการบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำแบบประสานกับการบริหารงานทั่วไป ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการ ความสัมพันธ์ในระดับมาก ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานกับการบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสานกับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานงบประมาณ ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับการบริหารงาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์กับการบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานงบประมาณ ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์กับการบริหารงานทั่วไป ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานกับการบริหารงานทั่วไป ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์กับการบริหารงานงบประมาณ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานกับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานงบประมาณ และภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์กับกับการบริหารงานมีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลางตามลำดับ

สำหรับข้อเสนอแนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้พบว่าครูต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อครูในสถานศึกษาดังนี้ (ตาราง 2) ครูต้องการให้ผู้บริหาร

เป็นที่ปรึกษาที่ดี ดูแลเอาใจใส่ครูอยู่เสมอ มีการนิเทศติดตามและให้กำลังใจแก่ครูในยามมีปัญหาบริหารงานตามแผนที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารอยู่เป็นขวัญกำลังใจแก่ครู ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนเชิงนโยบายตามความเกี่ยวข้อง ผู้บริหารควรมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ ส่งเสริมให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ตามความจำเป็น กำหนดให้มีสถานที่ในสถานศึกษาเหมาะแก่การเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูได้ทำผลงานตามความรู้ความสามารถ และมีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะการทำงานกับคน

#### กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณศาสตราจารย์ ดร.เวดิน นพนิตย์ โปรเฟสชันแนล แอสโซซิเอทส์ แห่งประเทศไทยที่อ่าน วิพากษ์และปรับแก้ต้นฉบับ

#### เอกสารอ้างอิง

1. ....พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ. หน้า 5-7. 2545.
2. ชีระ รุญเจริญ : ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา. ช้าว ฟ่าง, กรุงเทพฯ. หน้า 110-134, 2550.
3. ชีระ รุญเจริญ : ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา. ช้าว ฟ่าง, กรุงเทพฯ. หน้า 135-158, 2553.
4. English, F.W.: Encyclopedia of Educational Leadership and Administration. Sage Publication, Inc. California. p.565, 2006
5. Yukl, G. : Leadership in Organizations. 6rd ed. Pearson Prentice Hall, New York. p. 7, 2002.
6. กระแส ชนะวงศ์ : ปรัชญาผู้นำเชิงปฏิบัติ. ว. ศาสตร์แห่งผู้นำ 2(2):5-8, 2555.

7. พิมพ์ ไชยตา และ ภาวดี อนันต์นารี : ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน. ว.การบริหารการศึกษา 4(1):51-64, 2553.
8. พรทิพา เวียงสมุทร และ ภาวดี อนันต์นารี : สภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะแก้ว. ว.การบริหารการศึกษา 3(2):47-60, 2552.
9. ปรีดี เปรมภูษิตานนท์ : ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูตามระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียนของโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะแก้ว. ว.การบริหารการศึกษา 4(1):79-91, 2553.
10. สุวรรณิ เนตรสีทอง และ ปฐมามาต โชติบัณฑิต: การศึกษาผลกระทบต่อการจัดบริการสุขภาพ และกำลังขวัญของพยาบาลวิชาชีพและเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในภาวะวิกฤติ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้: สถาบันวิจัยระบบสุขภาพภาคใต้ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, หาดใหญ่. หน้า 1-3, 2548.
11. ชูศรี วงศ์รัตนะ: เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ. หน้า 313-314, 2553.
12. สถาพร จำรัสพงษ์ : องค์ประกอบการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนประถมศึกษาระดับขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ว.การบริหารการศึกษา 3(2):47-60, 2552.
13. กัลยาณี บุตรดีวงศ์ และ เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม : ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ระยะแก้ว. ว.การบริหารการศึกษา 3(2):61-72, 2552.
14. รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ : การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา. หน้า 27-37, 2552.
15. วีรยุทธ ชาตะกาญจน์ : เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารมืออาชีพ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ. หน้า 1-25, 2555.
16. ปวีณา แปลงประวัตติ, ผู้แปล : ผู้นำการเปลี่ยนแปลง. เอ็กเปอร์เน็ท, กรุงเทพฯ หน้า 170, 2553.
17. จันทราณี สงวนนาม: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. บุ๊คพอยท์, กรุงเทพฯ. หน้า 131-142, 2551.
18. คักดา สายหยุด : การพัฒนาครูผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและวิทยฐานะ. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา. หน้า 95-96, 2553.
19. ภูวนาถ ยุพานวิทย์ : การวิเคราะห์การเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารโรงเรียนชั้นนำขนาดเล็กในชนบทที่มีประสิทธิภาพ : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหนองหญ้าปล้องสำนักงานเขตพื้นที่บุรีรัมย์ เขต 1 และโรงเรียนบ้านแม่จ้องสำนักงานเขตพื้นที่เชียงใหม่เขต 1. ว.การบริหารการศึกษา 3(2):29-46, 2552.
20. นิตานาด นนท์ชุมจัง : การศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ ระยะแก้ว. ว.การบริหารการศึกษา 4(2):87-99, 2553.
21. Hoy, K. W. and Miskel C. G. : Educational Administrative Theory, Research and Practice. 6<sup>th</sup> ed. McGraw Hill, New York. pp. 332-335, 2001.
22. Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C. Educational Administration: Concepts and Practices. 3<sup>th</sup> ed. Wadsworth, New York pp. 142-145, 1999.