

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง LEADERSHIP OF BASIC EDUCATION SCHOOL ADMINISTRATORS IN REMOTE HIGHLAND AREAS

สิปปนธ์ มั่งอะนะ^{1*} และวิทยา จันทรศิลา²
Sippanon Mang-ana^{1*} and Vittaya Junsira²

^{1,2}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

^{1,2}Faculty of Education, Naresuan University, Phitsanulok 65000, Thailand

*Corresponding Author, E-mail: sippanons@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงวิธีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาประวัติชีวิตและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 คน ซึ่งใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง ขั้นตอนที่ 2 การสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงโดยการจัดสนทนากลุ่มด้านทฤษฎีภาวะผู้นำจำนวน 9 คน

ผลการวิจัย พบว่า ประวัติชีวิตและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สามารถสรุปโดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านชีวิตในวัยเด็ก กรณีศึกษาทั้ง 4 เกิดในต่างจังหวัด โดย 2 รายมีฐานะปานกลางและ 2 รายฐานะยากจน 2) ด้านการศึกษา กรณีศึกษาทั้ง 4 สำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษา 3) ด้านการเริ่มต้นการทำงาน กรณีศึกษาทั้ง 4 เริ่มต้นชีวิตการทำงานด้วยอาชีพครูและประกอบอาชีพอย่างต่อเนื่องในเวลาต่อมาจึงเลื่อนเป็นผู้บริหารทั้ง 4 ราย 4) ด้านการเริ่มต้นสร้างครอบครัว กรณีศึกษา 3 กรณีเริ่มต้นการสร้างครอบครัวด้วยการมีคู่สมรสที่เป็นข้าราชการครูเหมือนกัน ยกเว้น 1 รายที่ยังไม่ได้สมรส

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ 6) ด้านการปฏิบัติงาน และ 7) ด้านการดำรงตน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ ถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง

Abstract

This research study aimed at exploring the leadership of basic education school administrators in remote highland areas in Thailand. The research procedure was conducted in two steps: 1) the study of the biographies and life backgrounds of four administrators by interviews about biographies and life background, and 2) identification of the theoretical framework of leadership preferences by a focus group discussion with nine experts in leadership theories.

The research study collected the biographies and life backgrounds with four aspects as follows 1) childhood life: the interviewees were born in the provinces and two were from poor families, the other two from middle class families, 2) educational background: they all earned Bachelors' degree, 3) work experience: they all started as teachers and were promoted to school administrators later, and 4) present marital status: three were marriage and one was single. The theoretical framework of leadership preferences was concluded with seven components: the idealized influence, the inspirational motivation, the intellectual stimulation, the individualized consideration, human relationship, working commitment and self-maintenance.

Keywords: Leadership, Highland Remote Area

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กร สังคม และประเทศชาติในทุกยุคทุกสมัย ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดจุดหมาย และความสำเร็จ โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำที่ตนเองมีอยู่เป็นเครื่องมือในการทำงาน กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งต่อบุคคลและกลุ่มในการทำกิจกรรมเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้และเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายด้วย ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างมากของผู้นำ ซึ่งคนที่จะตัดสินใจว่าองค์กรควรทำอะไรนั้น แม้ในความเป็นจริงที่ว่าคนเพียงคนเดียวไม่สามารถเปลี่ยนโลกทั้งโลก หรือแม้แต่องค์กรขนาดกลางได้ ต้องอาศัยพลังความคิด ความกระตือรือร้นจากคนหลายคน แต่ถ้าปราศจากผู้นำการริเริ่มก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ สิ่งต่างๆ ก็จะดำเนินไปอย่างไร้ทิศทาง ผลที่เกิดขึ้นตามมาก็จะไม่มีประสิทธิภาพ และไม่มีความเป็นธรรม จะเห็นได้ว่าแม้กระทั่งเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (National Quality Award Criteria) ซึ่งเป็นรางวัลเกียรติยศสูงสุดที่มอบให้แก่องค์กรภาครัฐและภาคเอกชนที่มีความเป็นเลิศทางด้านการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ก็ยังให้ภาวะผู้นำเป็นเกณฑ์ข้อแรกของการพิจารณารางวัล จึงนับได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำเป็นศิลปะ และทักษะในการบริหารที่สำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดจากปัจจัยหลายอย่าง อาทิเช่น การเป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี มีความรู้ความสามารถเหนือผู้อื่น มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีคุณธรรม และผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักมีคุณลักษณะบางอย่างที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน มีคุณลักษณะบางประการที่เหนือกว่าผู้ตาม รวมทั้งมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างจากบุคคลธรรมดา (Prasertsri, 2001)

ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นผู้นำที่สำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่จะได้จากกระบวนการศึกษา ประสิทธิภาพของบริหารการศึกษา และประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษานักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นตัวแปรที่สำคัญ ดังที่ Kinawong (1999) ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทและภารกิจหลายอย่างที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้

การบริหารการศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมาย และถือว่าเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งที่จะกำหนดให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์บริเวณภาคเหนือของประเทศไทยที่มีแนวตะเข็บชายแดนติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านหลายประเทศ มีลักษณะภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นภูเขาสูงเป็นพื้นที่ป่าไม้ต้นน้ำลำธารประชากรที่อาศัยอยู่ในพื้นที่บริเวณนี้มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ได้แก่ชาวไทยพื้นราบชาวไทยพื้นเมืองชาวไทยภูเขาเผ่าต่างๆ เช่น กะเหรี่ยง ม้ง เมี่ยน ลัวะ ถิ่น ไทลื้อ ไทยใหญ่ จีนฮ่อ มูเซอ เป็นต้น การตั้งถิ่นฐานบ้านเรือนของประชาชนจะตั้งอยู่กระจัดกระจายเป็นหย่อมบ้านตามที่ราบเชิงเขาหุบเขาบนภูเขาสูงและการคมนาคมไม่สะดวกมีความยากลำบากตลอดจนมีวัฒนธรรมและความเชื่อที่แตกต่างกันประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำไร่ปลูกกลางป่ารับจ้างหาของป่ามีฐานะยากจนดังนั้นผู้ประกอบการจึงให้ความสำคัญกับการหาเลี้ยงชีพมากกว่าที่จะให้บุตรหลานรับการศึกษาซึ่งการจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มคนนี้นอกจากจะขาดโอกาสทางการศึกษาเนื่องจากสภาพแวดล้อมสังคมวัฒนธรรมและเศรษฐกิจที่แตกต่างไปจากคนกลุ่มใหญ่ของประเทศซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้การพัฒนาเป็นไปได้ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรและแม้ได้รับการศึกษาคุณภาพการศึกษาก็ยังอยู่ในระดับต่ำซึ่งส่งผลไปถึงคุณภาพของชีวิตด้วยสอดคล้องกับผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการจัดการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาสที่อาศัยอยู่บนพื้นที่ภูเขาสูงและทุรกันดารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) ประชากรวัยเรียนในพื้นที่ดังกล่าวตกหล่นไม่ได้เข้าเรียนคิดเป็นร้อยละ 38 ของประชากรในวัยเรียนที่ตกหล่นไม่ได้เข้ารับการศึกษทั้งประเทศ 2) เด็กที่เข้าเรียนแล้วออกกลางคันด้วยสภาพปัญหาต่างๆคิดเป็นร้อยละ 15 ของเด็กที่ออกกลางคันทั่วประเทศ 3) เด็กที่เรียนจบการศึกษาในช่วงชั้นที่ 2 แล้วไม่เรียนต่อช่วงชั้นที่ 3 คิดเป็นร้อยละ 9.27 ของผู้ที่เรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 4) เด็กที่เรียนจบการศึกษาช่วงชั้นที่ 3 และไม่เรียนต่อช่วงชั้นที่ 4 คิดเป็นร้อยละ 48.85 ของผู้ที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 5) ผู้เรียนบนพื้นที่ภูเขาสูงมีคุณภาพการเรียนต่ำ 6) ผู้เรียนมีภาวะทุพโภชนาการสุขภาพอนามัยไม่ดี 7) การดำรงชีวิตของประชากรขาดความรู้ความเข้าใจโดยเฉพาะสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อความเป็นอยู่และการดำรงชีวิตของประชาชนในวงกว้างมากขึ้น 8) ขาดความรู้เกี่ยวกับสิทธิเสรีภาพรวมทั้งการเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐและเอกชน (Ministry of the Basic Education, 2009) สอดคล้องกับพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

“ทำอย่างไรจะให้โรงเรียนในถิ่นทุรกันดารและเยาวชนที่อยู่ในวัยการศึกษาเล่าเรียนมีพละทานามัยสมบูรณ์แข็งแรงพร้อมที่จะสร้างเสริมสติปัญญาเพื่อการพัฒนาตนเองและเป็นประโยชน์แก่ภูมิลำเนาสืบไปเรื่องการศึกษาก็ต้องเน้นคุณภาพและโอกาสในการศึกษาไม่ใช่จะสอนอย่างไรก็ได้โดยไม่มีหลักเกณฑ์ข้าพเจ้าเชื่อว่าแนวทางที่เราทำงานมาแต่เดิมไม่ผิดแต่เราต้องเปลี่ยนความคิดว่าคนในเขตทุรกันดารเรียนเพียงพอให้อ่านออกเขียนได้เท่านั้นปัจจุบันเรามีสิทธิที่จะเรียนถึงขั้นสูงได้เหมือนลูกคนในเมืองต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาเพิ่มมากขึ้น”

พระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีในด้านการทรงงานพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารทรงมุ่งเน้นให้เด็กและเยาวชนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาซึ่งสอดคล้องกับที่รัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำความรู้และเกิดภูมิคุ้มกันพัฒนาจิตใจควบคู่กับการพัฒนาการเรียนรู้ของคนทุกกลุ่มทุกวัยตลอดชีวิตเริ่มตั้งแต่วัยเด็กให้มีความรู้พื้นฐานเข้มแข็งมีทักษะชีวิตทักษะของกำลังแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการพร้อมก้าวสู่โลกของการทำงานและการแข่งขันอย่างมีคุณภาพส่งเสริมให้คนไทยเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตจัดการองค์ความรู้ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นและองค์ความรู้สมัยใหม่ตั้งแต่ระดับชุมชนถึงประเทศซึ่ง

สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่อไป (Office of the National Economic and Social Development Board, 2006)

รายงานของสำนักงานบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 กลุ่มจังหวัดภาคเหนือระบุว่าปัญหาในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในเขตพื้นที่เขาสูง พบว่า 1) ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ลดลง 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่พร้อมและไม่ทันสมัย 4) อาคารสถานที่ห้องปฏิบัติการไม่พร้อมครุภัณฑ์มีอายุการใช้งานมาก 5) บุคลากรครูมีวุฒิไม่ตรงกับภาระงานที่สอนงานที่รับผิดชอบมีการโยกย้ายบ่อยและขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6) การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาบ่อยทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง 7) จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กมีมากส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 8) ผู้ปกครองและชุมชนส่วนใหญ่มีฐานะยากจนต้องหาเลี้ยงชีพจึงมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อย (Runcharoen, 2006) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ทุรกันดารจำนวนไม่น้อย หรืออาจเป็นส่วนใหญ่ใช้เวลาอยู่นอกโรงเรียนเป็นปกติ และความสนใจในวิชาการมีน้อยกว่าด้วยอื่นๆ อีกทั้งยังมีปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม มากพอสมควร จึงทำให้คณะครู และนักเรียนขาดขวัญและกำลังใจแด่หากผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่ภูเขาสูงและทุรกันดารมีภาวะผู้นำ และดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี ปัญหาดังกล่าวเหล่านี้ก็จะทุเลาและหมดไป นำพาให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่ภูเขาสูงและทุรกันดารมีการพัฒนาที่ดี มีคุณภาพ เป็นไปตามความมุ่งหมายของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย คือ บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษา

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาถึงประวัติชีวิตและผลงานด้านการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง รวมทั้งองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงทั้งหมด 4 รายซึ่งใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงที่ได้รับรางวัลการบริหารสถานศึกษาระดับประเทศ เพื่อที่จะให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบายพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง ซึ่งมีอยู่จำนวนมาก ให้มีทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับความแตกต่างของบริบทสถานศึกษามากยิ่งขึ้นต่อไป และเนื่องจากการศึกษาดัวยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยการศึกษาคุกรณี ถือเป็นการวิจัยที่ได้มาซึ่งข้อมูลที่ครอบคลุมชัดเจน มีความครอบคลุมนำไปสรุปอ้างอิง (Generalization) ได้กว้างกว่าการศึกษารายกรณี (Buosonte, 1998) ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) โดยใช้แบบแผนการวิจัยแบบพหุกรณีศึกษา (Multi-Case Studies) ในการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาประวัติชีวิตและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คนซึ่งใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงที่เคยได้รับรางวัลการบริหารสถานศึกษาดีเด่นระดับประเทศ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างโดยศึกษาใน 4 ประเด็น คือ ชีวิตในวัย

เด็ก พื้นฐานการศึกษา การเริ่มต้นชีวิตการทำงาน และ สถานะภาพด้านการสมรส วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและสร้างข้อสรุป

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง การวิจัยในขั้นตอนนี้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างข้อสรุปเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง ในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างกำหนดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง จากนั้นจึงเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและทำการปรับปรุง

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบข้อสรุปเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์และความรู้ในทฤษฎีภาวะผู้นำจำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 1) ร่างข้อสรุปเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง 2) ประเด็นในการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาฉันทามติ (Consensus) และปรับปรุงแก้ไขร่างข้อสรุปเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาประวัติชีวิตและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สามารถสรุปโดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านชีวิตในวัยเด็ก กรณีศึกษาทั้ง 4 ราย เกิดในต่างจังหวัด โดย 2 ราย ฐานะยากจน และอีก 2 ราย ฐานะปานกลาง 2) ด้านการศึกษา กรณีศึกษาทั้ง 4 ราย สำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษา 3) ด้านการเริ่มต้นการทำงาน กรณีศึกษาทั้ง 4 ราย เริ่มต้นชีวิตการทำงานด้วยอาชีพครูอย่างต่อเนื่อง (รวมถึงครูตำรวจตระเวนชายแดน) และในเวลาต่อมาจึงเลื่อนเป็นผู้บริหารทั้ง 4 ราย 4) ด้านการเริ่มต้นสร้างครอบครัว กรณีศึกษา 3 ราย เริ่มต้นการสร้างครอบครัวด้วยการมีคู่สมรสที่เป็นข้าราชการครูเหมือนกัน ยกเว้น 1 ราย ที่ยังไม่มีครอบครัว

2. ผลการสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงจากทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหลักจากการสนทนากลุ่มได้ให้ความเห็นว่า ข้อสรุปเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ 6) ด้านการปฏิบัติงาน และ 7) ด้านการดำรงตน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ประกอบด้วยมีความมุ่งมั่นตั้งใจทุ่มเทเสียสละมีวินัยในตนเองเสมอต้นเสมอปลาย มีความรับผิดชอบสูงมีการทำงานรวดเร็วคล่องแคล่วมีการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีสัจจะพูดจริงทำจริง มีจิตวิญญาณของความเป็นครูสูงมีมารยาทอ่อนน้อมถ่อมตนมีความเป็นผู้นำและผู้ร่วมปฏิบัติงานที่ดี

2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจประกอบด้วยมีความวิาทศิลป์ความมีวิสัยทัศน์ ความเสียสละเวลาให้กับงาน การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน การชื่นชมยินดีกับความสามารถและความสำเร็จของผู้อื่น การวางระบบบริหารจัดการทรัพยากรที่ดี

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประกอบด้วยการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการคิดต่อกิจกรรมของชุมชนอยู่เสมอ

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลประกอบด้วยความเป็นกันเอง มีจิตสำนึกในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ การสนับสนุนให้พัฒนาศักยภาพตามความต้องการ

2.5 ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ประกอบด้วยการทำงานให้ความสำคัญในการเข้าชุมชนมีบุคลิกภาพที่ดีมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่มีธรรมาจริยธรรมดีเยี่ยม

2.6 ด้านการปฏิบัติงานประกอบด้วยการทำงานเชิงรุกความสามารถในการระดมทรัพยากรความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทนต่อความยากลำบาก มีเหตุผลในการปฏิบัติงาน การทำงานที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของนักเรียนเป็นที่ตั้ง ความกล้าคิดกล้าตัดสินใจและกล้าลงมือทำ

2.7 ด้านการดำรงตนประกอบด้วยมีสถานะการเงินที่มั่นคงไม่เดือดร้อน มีครอบครัวที่ให้การสนับสนุน มีการใช้ชีวิตที่เรียบง่ายพอเพียง ความกตัญญูรู้คุณ ความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ ความเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับและความเป็นระเบียบ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ 6) ด้านการปฏิบัติงาน และ 7) ด้านการดำรงตน สอดคล้องกับ Wasi (1997) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำอาจมีได้ทั้งในผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าและผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมนุมจะมีหลายคนมีลักษณะของภาวะผู้นำคือ 1) ฉลาด 2) เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม 3) เป็นคนติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นรู้เรื่อง และ 4) เป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ เป็นไปตามผลการศึกษาของ Sudcharee (2000) ที่ได้นิยามภาวะผู้นำไว้ว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องของกระบวนการ (Process) มากกว่าความเป็นตัวของผู้นำ (Leader) และต่อที่ศนงศ์กล่าวผู้เขียนได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและก่อให้เกิดจุดมุ่งหมายในสังคมนั้นๆ ภาวะผู้นำอาจมีในบิดามารดา ครู ผู้นำชุมชน ผู้นำทางศาสนา ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางการเมือง เป็นต้น ภาวะผู้นำอาจจะมีในบุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหรือมิใช่ก็ได้ อีกทั้ง Wongput (1993) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ว่า การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ได้นั้นต้องมี การใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการปฏิบัติงาน เป็นไปตามที่กล่าวไว้ใน Payutto (2000) ได้ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ คือ ความเป็นผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งอย่างถูกต้องชอบธรรม ดังนั้น องค์ประกอบของภาวะผู้นำจึง ได้แก่ 1) ตัวผู้นำ 2) ผู้ตาม 3) จุดหมาย 4) หลักการและวิธีการ 5) สิ่งที่จะทำ 6) สถานการณ์ สอดคล้องกับ Thailand Productivity Institute (2002) ได้สรุปภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้ คือ ความสามารถของบุคคลในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นศิลปะและทักษะในการบริหารที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำองค์กรและผู้บริหารองค์กรทุกระดับ ในการที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่เกิดจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น จากการที่มีความรู้ความสามารถเหนือผู้อื่น หรือจากบุคลิกภาพที่มีลักษณะพิเศษ ที่อยู่ในตัวหรือการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลกว่าคนอื่นเป็นไปตามผลการวิจัยของ Martleam (2001) ที่ให้ข้อมูลว่าการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สร้างประสิทธิผลในงานนั้นต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะสำคัญอย่างน้อย 4 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่มีพลังสูงสุดในการกำหนดประสิทธิผลของสถานศึกษาและกำหนดประสิทธิภาพของผู้บริหาร 2) ความสามารถในการแก้ปัญหา การกิจ

ของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละวันจะเกี่ยวข้องอยู่กับกิจกรรมหลักสำคัญอยู่สองประการ คือ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ 3) ทักษะทางสังคม ผู้บริหารจะต้องมองเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในสถานศึกษา การมีความรู้ความสามารถและทักษะทางสังคมจะช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นและประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเป็นมิตรกับทุกคน สร้างความเชื่อถือศรัทธา และมุ่งมั่นเพื่อแสวงหาความร่วมมือบำรุงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้ปกครองและชุมชนท้องถิ่น 4) ความรู้ความสามารถในวิชาชีพ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมีความรู้ความสามารถในการวิจัยหรือประยุกต์งานวิจัยมาใช้ในการบริหาร ประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน มีทักษะการสอน สามารถสื่อนิทเทศครู-อาจารย์ได้ มีความระมัดระวังในการตัดสินใจ ที่ส่งผลต่อการสอนและการเรียน เช่นเกี่ยวกับตารางสอน งบประมาณ เครื่องมือ/อุปกรณ์ ตลอดจนสื่อการเรียนการสอนทุกประเภท เช่นเดียวกันกับ Runcharoen (2006) กล่าวถึงลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ดังต่อไปนี้ 1) มีความถนัดในการเป็นผู้นำ และลักษณะนิสัยในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) มีความรู้ ความเข้าใจในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ 3) มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ 4) มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและมีจรรยาบรรณ 5) มีทักษะความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในศาสตร์ ที่เกี่ยวข้อง 6) บริหารโดยเน้นสภาพปัญหาและความต้องการเป็นที่ตั้ง 7) บริหารงานเชิงรุก 8) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 9) มุ่งผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นที่ตั้งตามรายงานการศึกษาของ Bureau of Academic Affairs and Educational Standard (2006) กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถนำพาให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้าในทุกๆ ด้านได้นั้นต้องอาศัยคุณสมบัติที่สำคัญ คือ มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ใช้หลักธรรมทางศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน และมุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดโดยใช้ระบบประกันคุณภาพเพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนางาน เป็นไปตามผลการศึกษาของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะเป็นดังนี้ (Tony & Devanna, 1986) ที่ได้นิยามคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่สามารถเปลี่ยนสภาพองค์กรได้ดังนี้ คือเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคนกล้าและเปิดเผยเชื่อมั่นในคนอื่นใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดันเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตมีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อนเป็นผู้มองการณ์ไกล ดังผลการวิจัยของ Tiwana (2003) ได้ทำการศึกษาพบว่าโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ ความเข้าใจโครงสร้างการดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างชัดเจน วางแผนจำแนกงานพร้อมกับจัดวางตัวบุคคลเพื่อรับผิดชอบงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคล รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง

1.2 ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง

1.3 ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง

1.4 ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง เพื่อการประเมินภาวะผู้นำของตนเอง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรวิจัยนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขต พื้นที่สูง
- 2.2 ควรวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง

References

- Buosonte, R. (1998). The relationship of research methodology philosophy and science. *Naresuan University Journal*, 4(1), 16-34. (in Thai)
- Bureau of Academic Affairs and Educational Standard. (2006). *Guidelines for internal quality assurance in school*. Bangkok. (in Thai)
- Kinawong, N. (1999). *The principles of educational administration*. Phitsanulok: Faculty of Education, Naresuan University. (in Thai)
- Martleam, T. (2001). *School based management: SBM*. Bangkok: Semathum Printing. (in Thai)
- Ministry of the Basic Education. (2009). *Roles of school administrator*. Bangkok: Office of the Education Council. (in Thai)
- Noel M. Tichy and Eli Cohen. (1999). *The leadership engine translated by Kemsart, T.* Bangkok: A. R. Business Press. (in Thai)
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2006). *National economic and social development plan No. 10*. In cabinet meeting report. Bangkok. (in Thai)
- Payutto, P. (2000). *Dictionary of Buddhism*. Bangkok: Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (in Thai)
- Prasertsri, R. (2001). *Leadership*. Bangkok: Diamond in business world. (in Thai)
- Runcharoen, T. (2006). *The administration for learning reform*. Bangkok: Khaofang Publishing. (in Thai)
- Sudcharee, T. (2000). *Organization theory: analyzing concepts, theories & applications*. Ubon Ratchathani: Faculty of Business Administration and Management, Ubon Ratchathani Rajabhat University. (in Thai)
- Thailand Productivity Institute. (2002). *Leadership: a case study of leadership*. Bangkok. (in Thai)
- Tiwana, A. (2003). *The knowledge management toolkit: practical techniques for building a knowledge management system*. Upper Saddle River. New Jersey: Prentice Hall.
- Tony and Devanna. (1986). *Globalization of leadership: an introduction*. New York: Routledge.
- Wasi, P. (1997). *Developing the creative power for organization*. Bangkok: Thai Health Book Publishing. (in Thai)
- Wongput, K. (1993). *Leadership*. Bangkok: Federation of Accounting Professions. (in Thai)