

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ตามพฤติกรรมภาวะผู้นำของกริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านบริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปีงบประมาณ 2549 จำนวน 500 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารจำนวน 20 คน ศึกษาในเทศก์ จำนวน 134 คน บุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ จำนวน 346 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาที่สร้างขึ้นตามพฤติกรรมภาวะผู้นำของกริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) จำนวน 42 ข้อ ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .60 ถึง .89 และมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .98 การวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ และตรวจสอบเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาด้วยการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาตามพฤติกรรมภาวะผู้นำของกริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา 7 องค์ประกอบ 42 ตัวแปร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี ซึ่งพิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 480.91; $p = .99$ ที่องศาอิสระเท่ากับ 559 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .96 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว ($AGFI$) เท่ากับ .93 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.00 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน ($Standardize\ RMR$) เท่ากับ .02 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณ

ค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ .00 นั้นแสดงว่า โมเดลพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 42 ตัวแปร โดยองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวกทุกค่า และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จัดเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการเข้าสังคม ด้านการประสานงาน และด้านการมีความคิดริเริ่ม ตามลำดับ โดยแต่ละองค์ประกอบมีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบรวม พฤติกรรมภาวะผู้นำ คิดเป็นร้อยละ 94, 87, 84, 83, 81, 80 และ 73 ตามลำดับ และแต่ละองค์ประกอบ ประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้

องค์ประกอบด้านการมีความคิดริเริ่ม ประกอบด้วย 8 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .67 - .89 และตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีการพัฒนางานด้วยความมุ่งมั่น ขยันขันแข็ง มีการนำเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน มีความฉับไวทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก่อนที่จะแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และมีความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ

องค์ประกอบด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ประกอบด้วย 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .79 - .88 และตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ ให้ข้อเสนอแนะหรือคำปรึกษาที่ดีแก่บุคลากร กระตือรือร้นในการแก้ปัญหาให้ของหน่วยงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม สนับสนุนให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง และเชิญวิทยากร หรือผู้ทรงคุณวุฒิ มาเพิ่มพูน ความรู้ให้กับบุคลากรในสังกัด ตามลำดับ

องค์ประกอบด้านการยอมรับนับถือ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .81 - .89 และตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ ให้การสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากร ในหน่วยงาน รู้จักยกย่องชมเชยให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี ชื่นชมในความสำเร็จอันเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานทุกคน ร่วมรับผิดชอบเมื่อผู้ร่วมงานทำงานผิดพลาดภายหลังอันเกิดจากการมอบหมายงาน มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานก่อนการดำเนินงาน และมีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ ตามลำดับ

องค์ประกอบด้านการให้ความช่วยเหลือ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .78 - .92 และตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปรเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยคือ เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงทั้งด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อมีโอกาส ห่วงใยมีความผูกพันเมื่อผู้ร่วมงานประสบปัญหาและมีความเดือดร้อน ให้ความสนใจและเอาใจใส่ในการจัดหาและดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการและบริการต่าง ๆ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน และช่วยเหลือกัน และให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาในเรื่องส่วนตัว ตามลำดับ

องค์ประกอบด้านการโน้มน้าวจิตใจ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .76 - .86 และตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ สามารถพูดจาไกล่เกลี่ยเมื่อมีกรณีพิพาทกันระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน มีอารมณ์ขันเป็นกันเองในการสนทนา สามารถในการชี้แจงด้วยวาจาให้ผู้ร่วมงานหรือประชาชนทั่วไปเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์ แนวทางในการปฏิบัติงาน ใช้ภาษาได้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ และสามารถพูดในที่ชุมชนกับคนทุกระดับ ตามลำดับ

องค์ประกอบด้านการประสานงาน ประกอบด้วย 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .78 - .89 และตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยคือ ช่วยประสานงานในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นผู้นำเฉพาะเรื่อง ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กันนอกเวลาทำงานหรือเนื่องในโอกาสพิเศษต่าง ๆ สนับสนุนให้บุคลากรของสำนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน สามารถร่วมมือกับบุคลากรแก้ปัญหาของสำนักงานได้ และประสานงานกับสมาคม มูลนิธิหรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ตามลำดับ

องค์ประกอบด้านการเข้าสังคม ประกอบด้วย 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .70 - .89 และตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยคือ เป็นผู้มีน้ำใจ เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับบุคคลทุกอาชีพ มีการประพฤติปฏิบัติเป็นที่น่าเชื่อถืออย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีการวางตัวได้เหมาะสม แสดงตัวเป็นมิตร แสดงตัวเป็นมิตรกับบุคคลทุกอาชีพ เข้าร่วมกับหน่วยงานของทางราชการสมาคมหรือมูลนิธิต่าง ๆ ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ตามพฤติกรรมภาวะผู้นำของกริฟฟิธส์ (Griffiths) ทั้ง 7 ด้าน ตามบริบทการจัดการศึกษาของสังคมไทยพบว่า สามารถนำไปสู่การจัดกลุ่มองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันระดับสูงถึงสูงมาก

มาสร้างเป็นองค์ประกอบใหม่ เพื่อลดจำนวนองค์ประกอบให้เหมาะสมกับบริบทการจัดการศึกษาของสังคมไทยและสอดคล้องกับความไปได้ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ดังนี้

ด้านการยอมรับนับถือรวมกับด้านการให้ความช่วยเหลือ เป็นด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
 ด้านการโน้มน้าวจิตใจรวมกับด้านการเข้าสังคม เป็นด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 ด้านการมีความคิดริเริ่มรวมกับด้านการปรับปรุงแก้ไข เป็นด้านการสร้างคุณค่าร่วม
 ด้านการประสานงานเป็นด้านการประสานความร่วมมือ

อภิปรายผล

งานวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาพบว่า องค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำจากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของ กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) สามารถใช้เป็นกรอบในการวิจัยครั้งนี้ได้เป็นอย่างดี เพราะการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารพื้นที่การศึกษาทุกระดับ ในการขับเคลื่อนการทำงานในช่วงของการเปลี่ยนผ่านโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ ซึ่งเป็นการบริหารในรูปขององค์กรคณะบุคคล ในรูปของคณะกรรมการ ประกอบด้วย คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการ อคศ. และคณะกรรมการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาของ กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารการศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อตอบคำถามว่า สิ่งใดที่ผู้บริหารการศึกษา จะต้องปฏิบัติเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จที่แสดงออกถึงพฤติกรรม ภาวะผู้นำใน 7 ด้าน คือ ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และ ด้านการเข้าสังคม ซึ่งประเทศสหรัฐอเมริกาได้แบ่งการศึกษาออกเป็นเขตต่าง ๆ จำนวนมาก การศึกษามีการกระจายอำนาจไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง และเป็นการบริหารโดยองค์กรคณะบุคคล คณะกรรมการมีอิสระในการบริหารและจัดการเป็นอิสระจากรัฐบาลกลางอย่างชัดเจน เหมือนกับการจัดการศึกษาตามโครงสร้างของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ของประเทศไทยในปัจจุบัน จึงมีความเหมาะสมที่จะนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่งจากผลการวิจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยันพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็น

อย่างดี องค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวกทุกค่า และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จัดเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการเข้าสังคม ด้านการประสานงาน และด้านการมีความคิดริเริ่ม เนื่องจาก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีจุดมุ่งหมายและหลักการ คือ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ กระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข หลักการจัดการศึกษาได้ยึดหลักการที่ว่าเป็นการศึกษาตลอดชีวิตของประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ส่วนการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ หลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์การปกครองท้องถิ่น หลักการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา หลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คุรุสภาและบุคลากรทางการศึกษาและพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง หลักการระดมทรัพยากรจากแหล่ง ต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาและหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น โดยระบบบริหารและจัดการศึกษาที่ยึดหลักการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา มาตรา 37 ได้กำหนดการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา มาตรา 38 กำหนด ให้มีคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการดูแล กำกับกับการจัดการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมในเขตพื้นที่การศึกษา มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ดังนั้นเขตพื้นที่การศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างมาก เพราะการดำเนินงานทางการศึกษาตลอดจนการบริหารและจัดการศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2543, หน้า 17 – 20) นอกจากนั้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการคาดคะเน และควบคุมพฤติกรรมของบุคคลได้ เพื่อที่จะทำให้ได้รับประโยชน์อย่างสูงสุดจากบุคคลทุกคนในองค์กร เป็นการกระทำที่ผู้นำใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานและอำนวยความสะดวกติดต่อกันและกัน ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Thomas, 1954

อ้างถึงใน อรรถ รัชธรรม, 2540, หน้า 15) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2544) ได้วิจัยเกี่ยวกับรูปแบบที่เหมาะสมของการบริหารการศึกษาในระดับจังหวัด พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารการศึกษา ในระดับจังหวัดทั่วประเทศ ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไปยังพื้นที่จังหวัดในรูปแบบองค์คณะบุคคล ซึ่งคณะกรรมการมาจากการสรรหา การเลือกตั้ง ตามสัดส่วนที่เหมาะสมเพื่อทำหน้าที่ดูแลการจัดการศึกษาในทุกระดับ ยกเว้นมหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นและเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่นและมีข้อเสนอแนะให้ยุบรวมหน่วยงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนและจัดการศึกษาให้มีความเป็นเอกภาพมากขึ้นในระดับจังหวัดและจัดให้มีการควบคุมมาตรฐานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ท้องถิ่นและประเทศโดยรวม จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา เป็นรายองค์ประกอบได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านการยอมรับนับถือ ตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยคือ ให้การสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากรในหน่วยงาน รู้จักยกย่องชมเชยให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี ชื่นชมในความสำเร็จอันเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานทุกคน ร่วมรับผิดชอบเมื่อผู้ร่วมงานทำงานผิดพลาดภายหลังอันเกิดจากการมอบหมายงาน มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานก่อนการดำเนินงาน และมีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ เนื่องจากจากสังคมไทยยอมรับระบบอาวุโสเป็นสังคมสมานฉันท์ และการบริหารจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอาศัยหลักการในการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาตามมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หลักการ ประกอบด้วย มีเอกภาพในด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามนโยบายที่มีประสิทธิภาพแต่ผู้ปฏิบัติมีอิสระที่จะเลือกปฏิบัติตามแนวทางที่เหมาะสมของตนเอง ดังนั้นแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาจึงใช้กรอบนโยบายของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ และในขณะเดียวกันจะมีการกำหนดนโยบายตามความต้องการและความจำเป็นของตนเองเพื่อบริหารและจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษาด้วย มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์การปกครองท้องถิ่น นั่นคือ มีการกำหนดขอบเขตอำนาจการตัดสินใจของคณะกรรมการหลักทั้ง 3 คณะ ดังกล่าวอย่างชัดเจนไม่ก้ำก๋าย ซ้ำซ้อนกัน ดังนั้นการกระจายอำนาจจึงควรถึงมือผู้ปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ภารกิจหลักของเขตพื้นที่การศึกษา จึงอยู่ที่การกำกับดูแลสนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษาได้บริหารจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบายที่กำหนด โดยให้สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดความต้องการดำเนินการและตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป มีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพ การศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา เขตพื้นที่ การศึกษาต้องมีมาตรฐานและดัชนีชี้วัดคุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการที่ชัดเจนสามารถ ประเมินและตรวจสอบได้ มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการ ศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เขตพื้นที่การศึกษาต้อง มีแผนและโครงการพัฒนามูลฐานที่ต่อเนื่องชัดเจน มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ ในการจัดศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาต้องมีวิธีการในการระดมทรัพยากรใช้ในการจัดการศึกษา การสร้าง และการใช้ประโยชน์จากเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาจาก หน่วยงาน องค์กร บุคคล ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งระดับหน่วยงาน สถานศึกษาและเขตพื้นที่ การศึกษา การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบัน สังคมอื่น การบริหารจัดการโดยอาศัยคณะกรรมการที่มาจากผู้มีส่วนร่วมฝ่ายต่าง ๆ ให้เข้ามามี บทบาทในฐานะผู้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 40) ซึ่งผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา จะสามารถบริหารจัดการขับเคลื่อนการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย ได้ ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาทุกระดับจะต้องสร้างความยอมรับนับถือให้เกิดในหน่วยงานและ ยอมรับนับถือผู้อื่น เพื่อให้บุคลากรทำงานประสบความสำเร็จ เป็นผู้ให้กำลังใจ และให้คำชมเชย ยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงานไม่กลัวโอกาสเอาผลงานของคนอื่นมาเป็นของตน ผู้บริหาร เขตพื้นที่การศึกษาต้องเป็นผู้ที่รอบรู้เท่าทันเหตุการณ์ คาดการณ์เรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล มีความไวสามารถเข้าใจความรู้สึก เจตคติของบุคลากรทั้งองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร มีความกระตือรือร้น ที่จะรับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว หน้าที่ของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาคือ พยายามดึงเอาความสามารถของบุคคลที่มีแฝงอยู่ในตัวออกมาใช้ให้ปรากฏ มอบหมายงานให้ บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ ตามความถนัดของตนเอง และมองเห็นปัญหาของคนอื่น ๆ ชมเชยและยกย่องเพื่อนร่วมงานต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานสำเร็จ เพราะเมื่อผู้ได้บังคับบัญชา ทำงานสำเร็จนั้นแสดงว่า ผู้บริหารสามารถบริหารให้คนทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ผู้นำ ในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) สอดคล้องกับงานวิจัยของ มงคล บุญชม (2537, หน้า 38) ได้ให้ความเห็นว่า การยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคลากร ในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะเป็นการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือ การแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำที่ให้การยอมรับนับถือ และสนับสนุนความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ของบุคลากรในหน่วยงาน ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน มีการประชุมปรึกษาหารือกับ

ผู้ร่วมงานก่อนการดำเนินงาน มีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ รู้จักยกย่องชมเชยให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี ชื่นชมในความสำเร็จอันเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานทุกคน และร่วมรับผิดชอบเมื่อผู้ร่วมงานทำงานผิดพลาดภายหลังอันเกิดจากการมอบหมายงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิมล เขี้ยวแก้ว และคณะ (2544) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานวิชาการในเขตพื้นที่การศึกษาสำหรับจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการในเขตพื้นที่การศึกษาควรอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา โครงสร้างงานเขตพื้นที่การศึกษาแบ่งหน่วยงานหลักเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายนโยบายและบริหาร ฝ่ายบุคลากรและงบประมาณและ ศูนย์วิทยบริการ โดยมีคณะอนุกรรมการบริหารงานวิชาการเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ ระบบการบริหารควรยึดหลักความเป็นอิสระและความเป็นเอกภาพในท้องถิ่นหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วมและหลักการประกันคุณภาพการศึกษา

องค์ประกอบด้านการให้ความช่วยเหลือ ตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงทั้งด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อมีโอกาส ห่วงใยมีความผูกพันเมื่อผู้ร่วมงานประสบปัญหาและมีความเดือดร้อน ให้ความสนใจและเอาใจใส่ในการจัดหาและดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการและบริการต่าง ๆ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน และให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาในเรื่องส่วนตัว เนื่องจากภาวะหนี้สินของครูในปัจจุบันประกอบกับความจำเป็นในการดำเนินชีวิตในปัจจุบัน ค่าครองชีพและภาระจากการเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ ประกอบกับการกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกันระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพจากภายนอก มาตรา 54 ให้มีองค์การกลาบริหารงานบุคคลของข้าราชการ โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งของหน่วยงานทาง

การศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐ และระดับเขตพื้นที่การศึกษาเป็นข้าราชการในสังกัดองค์การ
กลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลลงสู่
เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด มาตรา 57 ให้นำหน่วยงาน
ทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์
ความรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทาง
การศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ซึ่งได้กำหนดบทบาทหน้าที่
ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้ เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษารับผิดชอบการปฏิบัติงานของสำนักงานตามนโยบายแนวทางและแผนของกระทรวง
ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายอื่น โดยคำนึงถึงนโยบายคณะรัฐมนตรี แนวทางและแผนกระทรวง
ปฏิบัติงานตามที่ปลัดกระทรวง และเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมอบหมายงานทั้ง
4 ด้าน การบริหารงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษาในเขต รับผิดชอบงานในอำนาจหน้าที่ อ.ก.ค.ศ. เขตและที่ อ.ก.ค.ศ. เขต
เสนอแนะการบรรจุและแต่งตั้งและการบริหารงาน งานบุคคลแก่ อ.ก.ค.ศ. เขต พิจารณาความดี
ความชอบผู้บริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และหัวหน้าหน่วยงานในกำกับของ
เขตพื้นที่การศึกษา จัดมาตรฐาน กำหนดภาระงานขั้นต่ำ และเกณฑ์การประเมินผลงานสำหรับ
บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในแต่ละตำแหน่งตามกรอบที่ ก.ค.ศ. กำหนด ประเมิน
คุณภาพข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา
และทำรายงานการบริหารงานบุคคล เสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ ก.ค.ศ. จัดทำ
และพัฒนาฐานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาให้ทันสมัย
ตลอดเวลา จัดทำแผนและส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่
การศึกษาอย่างต่อเนื่องและปฏิบัติการอื่นตามที่คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการ
ศึกษาเขตพื้นที่ศึกษามอบหมายหรือตามกฎหมายกำหนด และประเมินคุณภาพการบริหารงาน
บุคคล และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา
ต้องมีลักษณะของผู้ให้การช่วยเหลือ หมายถึง ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องพร้อมที่จะเสนอ
ช่วยเหลือปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเขาติดขัด และจะต้องมีความห่วงใยดูแล เป็นที่ปรึกษา
และชี้แนะในการปฏิบัติงานให้เกิดความอบอุ่นแก่ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาขอความช่วยเหลือ ทั้ง
ปัญหาในการทำงานและเรื่องส่วนตัว เอาใจใส่ทุกข์สุขของผู้ร่วมงานทุกคนรวมทั้งสนับสนุน
บุคลากรให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างบรรยากาศให้สมาชิกผู้ร่วมงานมีความรู้สึกอิสระ
ในการสร้างสรรค์งาน ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการข่มขู่บังคับ
ผู้บริหารเป็นผู้ที่ทำให้สมาชิกมีความมั่นใจ และมองเห็นความสำคัญของวิชาชีพที่ตนกระทำอยู่

คอยดูแลสวัสดิการด้วยความเอาใจใส่อย่างแท้จริง ตลอดจนด้านสุขภาพพลานามัย และความปลอดภัยในการทำงานของสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องยอมรับว่าทุกคนในองค์กรย่อมมีปัญหาบ้างเป็นธรรมดา ผู้บริหารเขตพื้นที่ศึกษามีหน้าที่ช่วยเหลือให้การสนับสนุน ให้กำลังใจให้คำแนะนำการแก้ปัญหา แม้ว่าตัวผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาเองจะไม่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเองก็ตาม แต่สามารถช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถค้นพบวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง (Griffiths, 1956, pp. 243-253) แมคอินไทร์ (McIntyre, 1992, p. 237 อ้างถึงใน สงบ ประเสริฐพันธุ์, 2543, หน้า 93) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารผู้บริหารควรรู้สึกเอื้ออาทรต่อคนทุกคนด้วยการส่งเสริมช่วยเหลือยกย่อง และสนับสนุนบุคลากรทุกคนให้มีความสำคัญและมีความหมาย ย่อมทำให้สมาชิกทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสรี ธารโรจน์ และคณะ (2545, หน้า 4-5) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และได้เสนอหลักการบริหารจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า การมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ การกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาที่มีพฤติกรรมเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงทั้งด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาทั้งเรื่องงานในหน้าที่และเรื่องส่วนตัว แสดงออกถึงความห่วงใยความผูกพันเมื่อผู้ร่วมงานประสบปัญหาและมีความเดือดร้อน ให้ความสนใจและเอาใจใส่ในการจัดหาและดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการและบริการต่าง ๆ

องค์ประกอบด้านการโน้มน้าวจิตใจ ตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ สามารถพูดจาไกลเกลี่ยเมื่อมีกรณีพิพาทกันระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน มีอารมณ์ขันเป็นกันเองในการสนทนา สามารถในการชี้แจงด้วยวาจาให้ผู้ร่วมงานหรือประชาชนทั่วไปเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์ แนวทางในการปฏิบัติงาน ใช้ภาษาได้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ และสามารถพูดในที่ชุมชนกับคนทุกระดับ เนื่องจากการปรับโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ มีการหลอมรวมหน่วยงาน ซึ่งมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกันอย่างมาก แต่ในการบริหารงานบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่เหมาะสมกับงานที่สุด และใช้ทรัพยากรบุคคลนั้นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สูงสุดตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการ

บำรุงรักษาไว้ ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ ปัจจุบันนิยมใช้คำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” (Human Resource Management: HRM) ซึ่งจริง ๆ แล้วการบริหารงานบุคคลกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความหมายเหมือนกันใช้แทนกันได้ เพียงแต่ HRM จะมีความหมายครอบคลุมมากกว่า สาเหตุที่องค์กรหันมาใช้ Human Resource Management: HRM เพราะแนวคิดที่พยายามบริหารงาน บุคคลเพื่อให้คนที่อยู่ในองค์กรเป็นคนที่มีคุณภาพและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพนั้น องค์กรไม่ต้องการคนที่ทำงานเก่งอย่างเดียว แต่ต้องการคนที่มีความรับผิดชอบ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความซื่อสัตย์ มีความจงรักภักดี ต่อองค์กร เป็นผู้บริหารที่สามารถตัดสินใจได้และเป็นคนที่มีพฤติกรรมที่สามารถจะเข้าร่วมกลุ่มกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งผู้บริหารต้อง มีความสามารถพูดจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน มีความสามารถในการใช้ภาษาในการโน้มน้าวจิตใจ สร้างค่านิยมและความเชื่อด้วยคำพูดและการกระทำ เพราะสิ่งนี้จะช่วยสร้างเสน่ห์ ความศรัทธา และความเชื่อถือ อย่างไรก็ตามผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องมีความจริงใจในการพูดด้วยความสามารถชี้แจงด้วยวาจาให้ผู้ร่วมงานและชุมชนเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์ของการบริหารงาน ซึ่งจะช่วยสร้างความสบายใจในการทำงาน และทำให้งานบรรลุถึงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของกริฟฟิธ พบว่า ในความแตกต่างระหว่างผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จกับผู้บริหารที่ประสบความล้มเหลวมีสิ่งที่แสดงออกให้เห็นเด่นชัดคือ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคนทั้งในองค์กรและภายนอกองค์กร ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องแสดงออกให้บุคคลทั้งหลายรับรู้โดยอาศัยความสามารถในการพูด เพื่อให้เห็นสภาพความเป็นอยู่ขององค์กร สิ่งที่ต้องกระทำหรือเป้าหมายและสิ่งที่จะต้องทำ หากผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาไม่สามารถพูดในสิ่งเหล่านี้ให้ชัดเจน ด้วยวิธีการสื่อความหมายให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนได้เข้าใจ ความร่วมมือหรือการมีส่วนร่วมของสาธารณชนก็คงไม่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของการเป็นผู้นำขององค์กรได้ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) ดังนั้น ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษาซึ่งจะทำงานมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีความสามารถให้ผู้ตามเห็นด้วย คล้อยตามวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงานด้วยความเต็มใจ ศิลปะสำคัญของผู้นำคือ สามารถพูดแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าและลดบรรยากาศของความตึงเครียด ทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย และจดจำได้แม่นยำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สชร่าเดอร์ (Schrader, 1995) ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติ พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ การมีทักษะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมขององค์กรต้องเป็นไปในทางเดียวกัน และสอดคล้องกับธรรมชาติขององค์กรนั้น กลยุทธ์ที่สำคัญต้องเน้นการมี

ส่วนร่วม ซึ่งผู้นำต้องมีความสามารถในการชี้แจงด้วยวาจาให้ผู้ร่วมงานหรือประชาชนทั่วไปเข้าใจ ในนโยบาย วัตถุประสงค์แนวทางในการปฏิบัติงาน สามารถพูดโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงาน ร่วมมือกัน ปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน สามารถพูดในที่ชุมชนกับคนทุกระดับโดยไม่ประหม่า หรือละอองเงินใช้ภาษาได้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ มีอารมณ์ขันเป็นกันเองในการสนทนา สามารถพูดจาโต้เถียงเมื่อมีกรณีพิพาทกันระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและพูดจาคลี่คลาย บรรยากาศที่ตึงเครียดในที่ประชุมให้แจ่มใสขึ้นได้

องค์ประกอบด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยคือ ให้ข้อเสนอแนะหรือ คำปรึกษาที่ดีแก่บุคลากร กระตือรือร้นในการแก้ปัญหาให้ของหน่วยงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม สนับสนุนให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง และเจริญวิทยาการ หรือผู้ทรงคุณวุฒิมาเพิ่มพูน ความรู้ให้กับบุคลากรในสังกัด เนื่องจาก กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ และประสบการณ์เดิมในการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมาก แม้จะใช้กฎ ระเบียบเดียวกันแต่หลากหลายในการปฏิบัติ และตีความตามบริบทของแต่ละ หน่วยงาน ซึ่งในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 33 กำหนดให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึง ปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย ซึ่งคุณลักษณะ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่จะรองรับพันธกิจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประกอบด้วย การเป็นหน่วยงานที่มีความ เชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับในด้านการสังเคราะห์แผนและนโยบายของหน่วยเหนือและของสถานศึกษา มีศักยภาพเพียงพอที่จะกำหนดนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ รวมทั้งเป็น องค์การนำการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้นเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรเป็นองค์การที่ เน้นความเชี่ยวชาญและเฉพาะทางในลักษณะการพัฒนามากกว่าการปฏิบัติงานตามนโยบายและ แนวปฏิบัติที่หน่วยเหนือกำหนด มีศักยภาพและคล่องตัวเพียงพอที่จะกำกับดูแลการปฏิบัติงานใน เชิงนโยบาย สนับสนุน ส่งเสริมและประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน เขตพื้นที่ การศึกษา ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีบุคลากร เครื่องมือและแผนปฏิบัติ การที่มีประสิทธิภาพและมีศักยภาพเพียงพอที่จะสนับสนุนส่งเสริมและประสานงานเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาได้ บุคลากรของ เขตพื้นที่การศึกษาดังแต่ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากรในองค์การควรเป็น ที่ยอมรับของสถานศึกษาและผู้มีส่วนร่วมในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งในด้านความชำนาญการ ความเชี่ยวชาญ และคุณธรรม เขตพื้นที่การศึกษาจึงควรเป็นองค์การเปิด มีอิสระและวิธีการสรรหา

ผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญและผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยมีการหมุนเวียนมาปฏิบัติงานและใช้วิธีการและหลักเกณฑ์ที่เน้นคุณภาพ ไม่ใช่เกิดจากการแต่งตั้งจากหน่วยเหนือในส่วนกลางเพียงอย่างเดียว เขตพื้นที่การศึกษาควรเป็นแหล่งบริการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการศึกษาควบคู่กับการกำกับดูแลสถานศึกษา ดังนั้นเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยี ข่าวสารและศักยภาพของบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับพัฒนาการทางการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคมในระดับประเทศและในระดับสากล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 39) โดยที่ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษานั้นต้องมีลักษณะของผู้แสวงหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้มีการศึกษาดูงาน เข้าอบรมสัมมนา เชิญวิทยากรเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรในโรงเรียน เปิดโอกาสและแสวงหาโอกาสให้ครูได้ในการพัฒนาวิชาชีพ โดยผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาจะเป็นคนคอยกระตุ้น และให้กำลังใจแก่ครู ให้ทำงานและปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ผู้นำหรือผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่สามารถดูแลรักษาประสิทธิภาพการทำงานของตนเองไว้ได้ และในขณะเดียวกันต้องการให้บุคคลที่อยู่รอบข้างมีความสามารถได้ทำงานด้วยความสามารถให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้โดยการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการดำเนินงานแบบใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน สิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาควรสนับสนุนและส่งเสริม เป็นพิเศษในการทำงานตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรมาให้คำปรึกษาแนะนำเพิ่มเติม ด้วยวิธีการดังกล่าวนี้จะทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้นำจะพยายามหาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญเติบโตในแขนงอาชีพ และแนะนำวิธีการทำงานใหม่ ๆ ให้ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญคือสามารถลดความขัดแย้งภายในสถานศึกษา และสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข (Griffiths, 1956) ซึ่งสอดคล้องกับเดรดและโร (Drake & Roe, 1986 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2536, หน้า 69) กล่าวว่าหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาประการหนึ่ง คือ กระตุ้นและจูงใจครู อาจารย์ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข และ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2544, หน้า 72-73) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำที่ดี นอกเหนือจากมุ่งสร้างและส่งเสริมลักษณะงานให้เป็นที่ทำทาบ น่าสนใจกับภูมิปัญญา ความสามารถของผู้ปฏิบัติแล้ว ยังเป็นผู้สร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำกับกลุ่มและมวลสมาชิกระหว่างปฏิบัติ เช่น เพิ่มพูนความรัก ความสามัคคี ระหว่างกลุ่ม ก่อให้เกิดความร่วมมือพลังแก้ไขปัญหาและความขัดแย้งใด ๆ ที่มีในทางสันติวิธี ผู้นำคนนั้นนับว่าเป็นผู้นำที่รู้จักปรับปรุงแก้ไขและเป็นผู้หน้าที่แท้จริง ซึ่งผู้นำในฐานะรู้จักปรับปรุงแก้ไขเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมในด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม และสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะหรือคำปรึกษาที่ดีแก่บุคลากร มีการกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนจัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เชิญวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิมาเพิ่มพูน

ความรู้ให้กับบุคลากร รวมถึงช่วยแก้ปัญหาให้กับหน่วยงานด้วย จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความรู้กันภายในหน่วยงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ คณะกรรมการการศึกษา สภาผู้แทนราษฎร (2547, หน้า 20-21) ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารเขตพื้นที่การศึกษา ที่ได้รับผลกระทบจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า การจัดบุคลากรและมอบหมายงานตามโครงสร้างของเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้เกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำในการกระจายอัตรากำลังของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา บางแห่งเกินความต้องการ ขณะที่บางแห่งขาดอัตรากำลัง นอกจากนี้การจัดบุคลากรลงสู่ตำแหน่งก็ขาดความชัดเจนทำให้บุคลากรจำนวนมากไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความถนัด ความชำนาญ และความรู้ ความสามารถของตน และอีกประการหนึ่งคือ บุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษาแต่เดิมต่างหน่วยงานกัน เมื่อต้องมาอยู่ในสำนักงานเดียวกันยังมิได้รวมตัวเป็นเอกภาพ ซึ่งนอกจากจะก่อให้เกิดปัญหาการประสานงานแล้ว หากปล่อยให้เป็นเช่นนี้ต่อไปอาจจะก่อให้เกิดความแตกแยกในหน่วยงานได้ จึงจำเป็นที่ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข

องค์ประกอบด้านการเข้าสังคม ตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ เป็นผู้มีน้ำใจ เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับบุคคลทุกอาชีพ มีการประพฤติปฏิบัติเป็นที่น่าเชื่อถืออย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีการวางตัวได้เหมาะสม แสดงตัวเป็นมิตร แสดงตัวเป็นมิตรกับบุคคลทุกอาชีพ เข้าร่วมกับหน่วยงานของทางราชการสมาคมหรือมูลนิธิต่าง ๆ เนื่องจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้คือ จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว ประสานส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

รวมทั้งบุคคล องค์การชุมชน องค์การวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น
 ที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย
 และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ
 และคณะทำงานด้านการศึกษา ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไประหว่างองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ
 ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวง
 ศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษา
 ที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย
 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 42-43) ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาจึงต้องมีลักษณะด้านการเข้า
 สังคม (As a Social Man) ซึ่งได้กำหนดคุณลักษณะไว้ว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความน่าไว้วางใจได้มาก
 ไม่นิโคเล หรือมีถ้อยคำที่กลับไปกลับมา มีความมั่นคงแน่วแน่ รักษาความสัตย์ เป็นผู้ที่มีการมณ
 อยู่กับร่องกับรอย มีจิตใจที่ตรงไปตรงมา ไม่เป็นคนเจ้าเล่ห์ ไม่ประพฤติปฏิบัติสิ่งใด ๆ ที่เกินเลย
 จากความเหมาะสม เป็นผู้ที่มีความสุภาพ อ่อนโยน มีอัธยาศัยดี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และมีไมตรี
 จิตต่อบุคคลทั้งหลาย ดังนั้นการเข้าสังคมในระดับต่าง ๆ ผู้นำต้องเรียนรู้และปรับปรุงตนเองให้
 เหมาะสม จึงมีความจำเป็นที่ต้องเลือก และใช้เวลาให้เข้ากับสังคมให้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
 ไม่ให้เกิดผลเสียต่อเวลาปฏิบัติงาน และต้องมีความเป็นมิตรกับคนทั่วไปอยู่เสมอ กริฟฟิธส์
 (Griffiths, 1956, pp. 243-253) ซึ่งสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2529, หน้า 99-101
 อ้างถึงใน สมประสงค์ ภาณุทานนท์ ณ มหาสารคาม, 2542, หน้า 25-26) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ
 พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้อย่างดีว่าผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็น ต้องเลือกและใช้เวลากับ
 สังคม ถ้าถูกต้องเหมาะสมจะต้องเรียนรู้ภูมิหลังต่าง ๆ ของสังคมที่เข้าไปร่วมเพื่อปฏิบัติตนให้
 ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลายน์ (Lynn, 1996) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้เขต
 พื้นที่เป็นฐาน/ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในโรงเรียนมัธยมศึกษาของมลรัฐเวอร์จิเนีย: ใครคือ
 ผู้ตัดสินใจที่แท้จริงพบว่า การบริหารโดยใช้เขตพื้นที่เป็นฐานกำลังจะเกิดขึ้นในโรงเรียน
 มัธยมศึกษาของชุมชนในทุกพื้นที่การศึกษาเพื่อการตัดสินใจ ส่วนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 ในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้มีมาก่อนแล้ว แต่ไม่เหมือนกันกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 และการบริหารโดยใช้เขตพื้นที่เป็นฐานได้มีขึ้นแต่ไม่ได้กำหนดไว้ในนโยบายของคณะกรรมการ
 เขตพื้นที่การศึกษา

องค์ประกอบด้านการประสานงาน ตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยคือ ช่วยประสานงานในการ
 แสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเป็นผู้นำเฉพาะเรื่อง ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พบปะ
 สังสรรค์กันนอกเวลาทำงาน หรือเนื่องในโอกาสพิเศษต่าง ๆ สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียน

มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน สามารถร่วมมือกับผู้ปกครองแก้ปัญหาของนักเรียนได้ และประสานงานกับสมาคม มูลนิธิ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เนื่องจากสถานศึกษานั้นมีหลายระดับ ทั้งที่เป็นสถานศึกษาของรัฐและเอกชน รวมทั้งสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องมีบทบาทส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานในการจัดการศึกษาด้วย ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) มีจุดมุ่งหมายคือ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ กระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข หลักการจัดการศึกษาได้ยึดหลักการที่ว่าเป็นการศึกษาตลอดชีวิตของประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ส่วนการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ หลักการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์การปกครองท้องถิ่น หลักการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา หลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู ณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง หลักการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาและหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาถือว่าเป็นเปลี่ยนแปลงอย่างมากคือ ระบบบริหารและจัดการศึกษาที่ยึดหลักการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่ศึกษานั้นคือในหมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ มาตรา 37 ได้กำหนดการบริหารและการจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากรเป็นหลัก และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เช่น สภาพภูมิประเทศ วัฒนธรรม มาตรา 38 กำหนดให้มีคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการดูแลกำกับการจัดการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมในเขตพื้นที่การศึกษา มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2543, หน้า 20) ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องเป็นผู้มีความสามารถในการประสานให้ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ นอกจากประสานกับบุคคลในองค์กรแล้ว ยังสามารถประสานงานกับบุคคลในชุมชน สมาคม มูลนิธิหรือหน่วยงานอื่น ๆ ให้มีส่วนร่วมช่วยเหลือและร่วมแก้ปัญหาในองค์กรด้วย ซึ่งพฤติกรรม

ด้านนี้มีความสำคัญมากที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารยังไม่เข้าใจหรือไม่ถนัด ก็จะเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อื่นที่มีความเชี่ยวชาญมาทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อหน่วยงานได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีความรู้ ความสามารถ และฝึกฝนเกี่ยวกับ การเขียนการพูด สำหรับใช้ในการสื่อความหมาย ถ่ายทอดความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องไม่หมกมุ่นอยู่กับเทคนิคหรือวิธีการของตนเองเท่านั้น ในบางครั้งอาจจะกระทำตนให้เป็นผู้ตามที่ดีด้วยก็ได้ โดยการยอมรับและสนับสนุนการเป็นผู้นำของคนอื่นในการปฏิบัติงาน เมื่อ เห็นว่าผู้อื่นสามารถทำงานได้ดีกว่า (Griffiths, 1956) ซึ่งสอดคล้องกับ พยอ ม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 189) กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาที่ดีข้อหนึ่งคือ มีความสามารถในการประสานงานและตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ และมีลักษณะเป็นผู้นำที่ดีเป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา คนเชวิช (Knezevich, 1984, pp. 16-18 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2536, หน้า 31-33) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำทางการศึกษาว่า เป็นผู้ประสานงาน จะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน เข้าใจระบบการรายงานที่ดีจึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิมล เขี้ยวแก้ว และคณะ (2544) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการในเขตพื้นที่การศึกษาสำหรับจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการในเขตพื้นที่การศึกษาควรอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา โครงสร้างงานเขตพื้นที่การศึกษาแบ่งหน่วยงานหลักเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายนโยบายและบริหาร ฝ่ายบุคลากรและงบประมาณและศูนย์วิทยบริการ โดยมีคณะกรรมการบริหารงานวิชาการเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ ระบบการบริหารควรยึดหลักความเป็นอิสระและความเป็นเอกภาพในท้องถิ่นหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วมและหลักการประกันคุณภาพการศึกษา

องค์ประกอบด้านการมีความคิดริเริ่ม ตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องให้บริการกับชุมชนในโอกาสต่าง ๆ มีการพัฒนางานด้วยความมุ่งมั่น ขยันขันแข็ง มีการนำเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน มีความจับไวทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก่อนที่จะแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และมีความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ เนื่องจากกรอบการจัดบุคลากรยังไม่ชัดเจน

บทบาท ภารกิจต่าง ๆ ยังไม่สนองตอบต่อการที่ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาจะคิดริเริ่มงานต่าง ๆ ด้วยตนเอง เพื่อสนองตอบนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการใหม่มีหน่วยงานหลัก 5 หน่วยงาน คือ สภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและสำนักงานปลัดกระทรวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นแหล่งรองรับการกระจายอำนาจของกระทรวง มีหน้าที่กำกับดูแล งานและหน่วยงานของกระทรวงทุกระดับ และทุกประเภท และงานด้านวัฒนธรรมทั้งหมด การให้เขตพื้นที่การศึกษาขึ้นกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่ได้หมายความว่า เขต พื้นที่การศึกษารองรับที่กระจายอำนาจจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่านั้น หากจะให้ส่งเสริม สนับสนุนงานศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมด้วย (พนม พงษ์ไพบูลย์, 2543, หน้า 75-76) ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม (As an Initiator) นั้น ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น และมีแผนงานที่จัดระเบียบ ขึ้นตอนไว้เป็นอย่างดี เพื่อให้แผนงานนั้นสนองวัตถุประสงค์ขององค์การ และสามารถแก้ปัญหา เฉพาะหน้าได้ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นคนที่ทำงานหนักอยู่เสมอจึงกล่าวได้ว่า ลักษณะพฤติกรรม ภาวะผู้นำที่เป็นพฤติกรรมพื้นฐานทั่วไปของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ต้องมีความคิดริเริ่ม รวมอยู่ด้วยอย่างเด่นชัด และต้องมีการแสดงออกถึงความเป็นผู้นำในเรื่องเกี่ยวกับการพิจารณา ตัดสินใจในการแก้ปัญหาใด ๆ นั้น จะต้องแสวงหาความถูกต้องเสียก่อน ผู้บริหารต้องเป็นบุคคล ที่มีจิตใจกว้างขวาง เปิดโอกาสให้สมาชิกหรือผู้ร่วมงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสร่วมมือ ในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษายังต้องเป็นผู้ที่ศรัทธาทั้งร่างกายแรงใจและ แรงทรัพย์ เพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่เหล่านั้นบรรลุผลสำเร็จด้วยความเอาใจใส่ หากความรู้ใหม่ ๆ มาเพิ่มเติมอยู่เสมอ จนบางครั้งลืมความเหน็ดเหนื่อย เมื่อได้รับผลประโยชน์ตอบแทนทางใจ กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) และ กวี วงศ์พูน (2539, หน้า 5) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำ ควรเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม ต้องเป็นบุคคลไม่หยุดนิ่ง ต้องหมั่นคิดและแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มาช่วยในการพัฒนางานและต้องเป็นคนที่มองการณ์ไกล ติดตามสภาพสังคมและทันเหตุการณ์ ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อจะได้นำมาประยุกต์เข้ากับงานให้ทันสมัย ทำให้งานไม่น่าเบื่อหน่าย ต่อมา พยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 197) ได้ให้ความเห็นว่า ความคิดริเริ่มของผู้นำ คือ ความสามารถในการดำเนินงานอย่างมีอิสระ มีลักษณะเป็นผู้เริ่มต้นด้วยตนเอง สามารถแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ หรือ แนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อารีรัตน์ วัฒนสิน (2546) ได้ รายงานการตรวจราชการประจำภาคที่ 2 (พ.ย. – ก.ย. 2546) เกี่ยวกับการดำเนินงานการเข้าสู่

โครงสร้างเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 11 พบว่าความพร้อมด้านอาคาร สถานที่ เขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ของทุกจังหวัด ใช้อาคารเดิมของ 3 หน่วยงานเดิม คือ สำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานสามัญจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ส่วนเขตอื่น ๆ ใช้อาคาร สถานที่ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ แต่ยังไม่เพียงพอต้องขอความร่วมมือจาก หน่วยงานอื่น ๆ และต้องปรับปรุงซ่อมแซมอาคาร ด้านบุคลากร พบว่าจังหวัดที่มีเขตเดียวจะมี บุคลากรเกิน จังหวัดที่มีหลายเขตพื้นที่เขต 1 ยังมีปัญหาวัฒนธรรมการทำงานมาก และไม่ยอมรับ ซึ่งกันและกัน เขตอื่น ๆ บุคลากรยังขาดด้านระบบบัญชีและการบริหารงบประมาณยังใช้ระบบของ หน่วยงานเดิม งานสารบรรณได้ปฏิบัติตามคู่มือปฏิบัติงานของกระทรวง ด้านการบริการทุกเขต พื้นที่การศึกษาจัดรูปแบบตามสภาพพื้นที่ ด้านวิชาการทุกเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการควบคุม การเปลี่ยนโครงสร้างมีการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานชัดเจน ด้านการบริหารงาน เขตพื้นที่การศึกษาพบว่าทุกเขตพื้นที่การศึกษามีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร โดยจัดทำ แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ มีคู่มือการปฏิบัติงาน สนับสนุนส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีใน การปฏิบัติงาน และพัฒนาระบบสารสนเทศของหน่วยงานและกลุ่มงาน ตลอดจนเครือข่ายที่ เกี่ยวข้อง สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันได้ จัดทำโปรแกรมสำเร็จรูปใช้กับระบบงานสาร บรรณ การเงิน และบัญชี รวมทั้งคอมพิวเตอร์ในการลงทะเบียนรับ-ส่งหนังสือราชการเปิดโอกาส ให้บุคคล ภายนอก ภายใน และสถานศึกษา แสดงความคิดเห็นแจ้งความประสงค์เสนอความเห็น ต่าง ๆ ในการพัฒนางานของเขตพื้นที่การศึกษาส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม สร้าง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียน การสอน การวิจัยพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมทางการศึกษา พัฒนาระบบเครือข่ายโรงเรียนพี่โรงเรียน น้อง และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ผลิตภัณฑ์ และซีดีรอม (CD-Rom) ตัวอย่างการเรียนการสอนที่ ประสบความสำเร็จจากโรงเรียนต่าง ๆ ครุภัณฑ์แบบ มีการประสานการขอตั้งงบประมาณจากองค์การ ปกครองส่วนท้องถิ่น และได้รับงบประมาณสนับสนุนจำนวนมากในทุกเขตพื้นที่การศึกษา

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร เขตพื้นที่การศึกษาตามการปรับโมเดลใหม่ ใน 4 องค์ประกอบ 42 ตัวแปร พบว่า โมเดลมีความ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 448.87; $p = .99$ ที่ องศาอิสระ (df) เท่ากับ 523 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .96 ดัชนีวัดระดับความ กลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว ($AGFI$) เท่ากับ .93 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.00 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน ($Standardize RMR$) เท่ากับ .02 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ ($RMSEA$) เท่ากับ .00 นั้นแสดง ว่า โมเดลพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาตามการปรับโมเดลใหม่

ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 42 ตัวแปร เพื่อลดจำนวนองค์ประกอบลงเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทการจัดการศึกษาของสังคมไทยและให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546พบว่า องค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการศึกษาของสังคมไทยมี 4 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างคุณค่าร่วม ด้านการประสานความร่วมมือ

องค์ประกอบด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ซึ่งได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้าน การยอมรับนับถือกับด้านการให้ความช่วยเหลือ ประกอบด้วย 12 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .73 - .87 และตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$) ทุกตัวแปรเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากที่สุด 3 ลำดับ คือ เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงทั้งด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อมีโอกาส รู้จักยกย่องชมเชยให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี ส่วนตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด 3 ลำดับ ให้การช่วยเหลือในการแก้ปัญหาเรื่องส่วนตัว มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานก่อนการดำเนินงานและมีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถตามลำดับ เนื่องจากผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องเป็นผู้ดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวนมากอย่างทั่วถึงแสดงถึงความห่วงใย ความผูกพัน เมื่อครูและบุคลากรทางการศึกษาประสบปัญหาเดือดร้อน ให้กำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา แนะนำ พัฒนาให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนจัดสวัสดิการและให้บริการด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านการปฏิบัติตัวและปัญหาส่วนตัว ส่งเสริมความรู้ ให้มีความเจริญก้าวหน้าตามมาตรฐานตำแหน่ง และมาตรฐานวิชาชีพตามที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 กำหนดให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 39) ซึ่งผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาควรเป็นที่ยอมรับของสถานศึกษาและผู้มีส่วนร่วมในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งในด้านความชำนาญการ ความเชี่ยวชาญ และคุณธรรม ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรเป็นองค์การเปิด มีอิสระและวิธีการสรรหาผู้ชำนาญการ หรือผู้เชี่ยวชาญและผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยมีการหมุนเวียนมาปฏิบัติงานและใช้วิธีการและหลักเกณฑ์ที่เน้นคุณภาพ ไม่ใช่เกิดจากการแต่งตั้งจากหน่วยเหนือในส่วนกลางเพียงอย่างเดียว (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 40) และแนวคิดการบริหารงาน

บุคคลเพื่อให้คนที่อยู่ในองค์กรเป็นคนที่มีความรู้และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้นองค์กรไม่ต้องการคนที่ทำงานเก่งอย่างเดียว แต่ต้องการคนที่มีความรับผิดชอบมีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความซื่อสัตย์ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นผู้นำที่สามารถตัดสินใจได้และเป็นคนที่มีพฤติกรรมที่สามารถจะเข้าร่วมกลุ่มกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ต้องพัฒนาคน และพัฒนางาน เพื่อให้ภารกิจขององค์กรบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล (สุรัตน์ ดวงชาทม, 2543, หน้า 33) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เรณู คุปต์เขียร และคณะ (2544) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรในองค์กรบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านกระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อเตรียม “ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” เป็นกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาในระดับน้อย และมีความต้องการในการพัฒนาด้านกระบวนการบริหารการศึกษาในระดับมาก มีความต้องการในการพัฒนาด้านกระบวนการบริหารการศึกษาในระดับมาก การฝึกอบรมด้านกระบวนการบริหารการศึกษาพบว่าก่อนการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในระดับน้อย หลังการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในระดับมาก และจะนำความรู้ความเข้าใจไปใช้ประโยชน์ในระดับมาก ความต้องการในการพัฒนาเพื่อเตรียมเป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านกระบวนการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับมาก

องค์ประกอบด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการโน้มน้าวจิตใจกับด้านการเข้าสังคม ประกอบด้วย 12 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .66 - .83 และตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$) ทุกตัวแปร ลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากที่สุด 3 ลำดับ คือ เป็นผู้มีน้ำใจ เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม พุดจากลีคลาบบรรยากาศที่ตึงเครียดในที่ประชุมให้แจ่มใสขึ้นได้ มีการประพฤติปฏิบัติเป็นที่น่าเชื่อถืออย่างเสมอต้นเสมอปลาย ส่วนตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ น้อยที่สุด 3 ลำดับ คือ เข้าร่วมกับหน่วยงานของทางราชการสมาคมหรือมูลนิธิต่าง ๆ สามารถพูดในที่ชุมชนกับคนทุกระดับและมีอารมณ์ขันเป็นกันเองในการสนทนาตามลำดับ เนื่องจาก ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้จะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ เป็นผู้แสดงออกถึงภาวะผู้นำที่จะสร้างความสมานฉันท์ มีวาทะในการพูดด้วยความมุ่งมั่น ให้เกิดศรัทธาจากผู้ฟัง มีความสามารถในการพุดจากลีคลาบบรรยากาศตึงเครียดในที่ประชุมให้แจ่มใสขึ้น สามารถไถ่เกลี่ยเมื่อมีกรณีพิพาท สามารถควบคุมบรรยากาศในการประชุม มีทักษะในการตัดสินใจ และสรุปประเด็นได้อย่างชาญฉลาด ประกอบกับต้องเป็นผู้ที่มีจิตสาธารณะพร้อมให้บริการ สามารถร่วมกิจกรรมกับบุคลากรและหน่วยงานราชการและภาคเอกชน ต่อบุคคลทั้งในและนอกหน่วยงาน ทำตนให้เป็นที่ยอมรับ อุทิศเวลาให้แก่ทางราชการ และใช้ทุนทรัพย์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของ

สังคมและราชการ ร่วมสังสรรค์กับครูและชุมชนได้เป็นอย่างดีตามโอกาสอันสมควร ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องสามารถวางตัวได้เหมาะสมพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มีจุดมุ่งหมายและหลักการ คือ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ กระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข หลักการจัดการศึกษาได้ยึดหลักการที่ว่า เป็นการศึกษาตลอดชีวิตของประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ส่วนการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ หลักการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์การปกครองท้องถิ่น หลักการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา หลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู ณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและพัฒนาครู ณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง หลักการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาและหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2548, หน้า 41) และเขตพื้นที่การศึกษาเป็นรูปแบบของการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นโครงสร้างรูปแบบใหม่ที่จะรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เขตพื้นที่การศึกษาจึงมีความสำคัญเป็นผู้แทนกระทรวงในแต่ละพื้นที่ และเป็นหน่วยงานที่จะสร้างความ เป็นเอกภาพด้านนโยบายและแผน มาตรฐานการศึกษาของหน่วยปฏิบัติและเป็นช่องทางของผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่ ซึ่งได้แก่ องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองท้องถิ่น ผู้ประกอบอาชีพครู สมาคมผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารการศึกษา สมาคมผู้ปกครองและครู ผู้นำทางศาสนา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามที่สังคมต้องการ จึงมีความจำเป็นที่พฤติกรรมภาวะผู้นำนั้นต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสรี ลาซโรจน์ และคณะ (2545, หน้า 4-5) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และได้เสนอหลักการบริหารจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า การมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ การกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น การกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพ

การศึกษาทุกระดับและทุกประเภท การศึกษา การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คุณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาครู คุณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และ

สchrader (Schrader, 1995) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติ พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ การมีทัศนคติในการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมขององค์กรต้องเป็นไปในทางเดียวกัน และสอดคล้องกับธรรมชาติขององค์กรนั้น กลยุทธ์ที่สำคัญต้องเน้นการมีส่วนร่วม

องค์ประกอบด้านการสร้างคุณค่าร่วม ซึ่งได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านการมีความคิดริเริ่มกับด้านการปรับปรุงแก้ไข ประกอบด้วย 13 ตัวแปร มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบอยู่ระหว่าง .62 - .85 และตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$) ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากที่สุด 3 ลำดับ คือ ให้ข้อเสนอแนะหรือคำปรึกษาที่ดี แก่บุคลากร กระตือรือร้นในการแก้ปัญหาคำสั่งของหน่วยงาน และ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม ส่วนตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ มีความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ มีแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบในการ ปฏิบัติงานและมีความนับไว้วางใจต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามลำดับ เนื่องจาก ผู้บริหารเขตพื้นที่ การศึกษาจะต้องคิดนอกกรอบเดิม ๆ โดยริเริ่มการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ แสวงหาทางเลือก และวิธีปฏิบัติที่ดีกว่า โดยเน้นการมีส่วนร่วม โดยแสดงออกถึงความตั้งใจที่จะระดมทรัพยากรทุก ภาคส่วน อุทิศกำลังกาย กำลังใจให้กับงานที่ริเริ่มใหม่ โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนงานสิ้นสุด พัฒนา แนะนำให้ผู้ร่วมงานได้รับความรู้ สร้างคุณค่าร่วมในการวางแผนการดำเนินงานอย่างมี ประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาเพื่อทำการปรับปรุง แก้ไขตนเองและผู้ร่วมงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับภาระหน้าที่ของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาซึ่งมีหน้าที่ในการดำเนินการประสานการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการและ สถาบันสังคมอื่น นั่นคือทั้งเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจะไม่บริหารจัดการศึกษาโดยลำพัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจึงบริหารจัดการโดย อาศัยคณะกรรมการที่มาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้เข้ามามีบทบาทในฐานะผู้ร่วมคิด ร่วม ตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบ ไม่ใช่เป็นเพียงคณะกรรมการที่มีหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะหรือให้ คำปรึกษาเพียงอย่างเดียว (กระทรวง ศึกษาธิการ, 2546, หน้า 40) และให้สำนักงานเขตมีหน้าที่ ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบ บริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ

รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้ง บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่ จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนการศึกษาใน เขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 42) ซึ่งภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อผู้บริหารทุกคน เพราะจะ เป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จผลตามเป้าหมาย จะต้องใช้ศิลปะ ในการโน้มน้าวนำบุคคลในองค์กรให้คล้อยตาม เพื่อให้ความร่วมมือและช่วยปฏิบัติงาน ผู้นำเพียง คนเดียวจะไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ แต่ความสามารถของผู้นำในการชักจูงให้บุคคลในองค์กร คล้อยตามและยินยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจจะเป็นส่วนสำคัญให้งานสำเร็จ (เทียน ทองแก้ว และเจลา ประเสริฐสังข์, 2542, หน้า 11) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลายน์ (Lynn, 1996) ได้ศึกษา การบริหารโดยใช้เขตพื้นที่เป็นฐาน/ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในโรงเรียนมัธยมศึกษาของมล รัฐเวอร์จิเนีย: ใครคือผู้ตัดสินใจที่แท้จริง พบว่า การบริหารโดยใช้เขตพื้นที่เป็นฐานกำลังจะเกิดขึ้น ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของชุมชนในทุกพื้นที่การศึกษาเพื่อการตัดสินใจ ส่วนการมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้มีมาก่อนแล้ว แต่ไม่เหมือนกันกับการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน และการบริหารโดยใช้เขตพื้นที่เป็นฐานได้มีขึ้นแต่ไม่ได้กำหนดไว้ในนโยบาย ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

องค์ประกอบด้านการประสานความร่วมมือ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยันด้านการประสานงาน งาน ประกอบด้วย 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .78 - .89 และตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$) ทุกตัวแปร เรียงลำดับตามค่าน้ำหนัก องค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ ช่วยประสานงานในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำเฉพาะเรื่อง ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กันนอกเวลาทำงาน หรือเนื่องใน โอกาสพิเศษต่าง ๆ สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน สามารถ ร่วมมือกับผู้ปกครองแก้ปัญหาของนักเรียนได้ และประสานงานกับสมาคม มูลนิธิ หรือหน่วยงาน ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ตามลำดับ เนื่องจากผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องเป็นผู้คอยกระตุ้นให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาเกิดความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดี เป็นผู้ประสานความร่วมมือ ระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการและชุมชนให้สามารถทำงานร่วมกันอย่าง เต็มใจ มีความสามารถสร้างความสัมพันธ์ ระดมทรัพยากรภายนอกจากหน่วยงาน สมาคม มูลนิธิ

มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลาเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ประสานงานด้านโครงสร้างและนโยบายให้สอดคล้องกันเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ อันเนื่องมาจากการหลอมรวมโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการใหม่ มีการจัดหน่วยงานหลัก 3 หน่วยงาน คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ซึ่งมีวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างกันมาไว้ในโครงสร้างเดียวกัน ทำให้ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีทักษะการประสานความร่วมมือ ซึ่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการเป็นผู้นำ การทำงานทุกอย่างผู้นำเป็นผู้กระทำผ่านผู้ตาม ความพร้อมของผู้ตามจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว ถ้าผู้ตามมีความสามารถและความเต็มใจผู้นำก็สามารถนำผู้ตามให้ทำงานตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้อย่างเต็มที่ การใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมกับระดับความพร้อมของผู้ตาม เป็นการดำเนินการของผู้บริหาร โดยการให้ผู้ตามทำงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จแม้ในตอนแรกเขาไม่มีความสามารถ ไม่มีความเต็มใจทำงาน ผู้นำต้องสั่งการและดูแลอย่างใกล้ชิด ถ้าผู้ตามมีความสามารถน้อยในการทำงานผู้นำต้องกำหนดงานให้เป็นส่วนใหญ่ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้ตามจนงานสำเร็จ เมื่อผู้ตามทำงานสำเร็จแล้วผู้นำอาจจะให้รางวัลโดยวิธีการต่างๆ จนมีความมั่นใจที่จะรับผิดชอบงานด้วยตนเอง การให้เกียรติโดยการแสดงความไว้วางใจไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับวิธีการทำงานจะทำให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบและงานสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 138) ดังนั้น องค์ประกอบของการเป็นผู้นำที่ดีคือ ลักษณะทางสังคมซึ่งความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นคนมองโลกในแง่ดี มีความสามารถในการพูด การสื่อสารกับบุคคลทั่วไป และสามารถปรับตัวได้ดี เทียน ทองแก้ว และเฉลา ประเสริฐสังข์ (2542, หน้า 28) และ คเนซวิช (Knezevich, 1984, pp. 16-18 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536, หน้า 31-33) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำทางการศึกษาว่า ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดีจึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2544) ได้วิจัยเกี่ยวกับรูปแบบที่เหมาะสมของการบริหารการศึกษาในระดับจังหวัด พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารการศึกษาในระดับจังหวัดทั่วประเทศ ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไปยังพื้นที่จังหวัดในรูปแบบองค์คณะบุคคล ซึ่งคณะกรรมการมาจากการสรรหา การเลือกตั้ง ตามสัดส่วนที่เหมาะสมเพื่อทำหน้าที่ดูแลการจัดการศึกษาในทุกระดับ ยกเว้นมหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นและเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่นและมีข้อเสนอแนะให้ยุบรวมหน่วยงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนและจัดการศึกษาให้มีความเป็นเอกภาพ

มากขึ้นในระดับจังหวัดและจัดให้มีการควบคุมมาตรฐานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ท้องถิ่นและประเทศโดยรวม

จากผลการเปรียบเทียบค่าสถิติของโมเดลพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาตามสมมุติฐานที่มี 7 องค์ประกอบ มีค่าไค-สแควร์ ค่าเท่ากับ 480.91; $p = .99$ ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 559 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .96 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 0.86 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ ($RMSEA$) เท่ากับ .00 และโมเดลพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาตามการปรับโมเดลใหม่ที่มี 4 องค์ประกอบ มีค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 448.87; $p = .99$ ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 523 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .96 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 0.85 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ ($RMSEA$) เท่ากับ .00 แสดงว่า โมเดลพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 2 โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้ง 2 โมเดล

เมื่อพิจารณาค่าไค-สแควร์สอดคล้องเพื่อเปรียบเทียบว่าโมเดลใดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่า พบว่า ค่าไค-สแควร์สอดคล้อง มีค่าเท่ากับ 32.13 ที่องศาอิสระ เท่ากับ 36 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (เปิดตารางได้ค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 43.77) แสดงว่า โมเดลพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาตามสมมุติฐานที่มี 7 องค์ประกอบกับโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาตามการปรับโมเดลใหม่ที่มี 4 องค์ประกอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงเลือกนำเสนอ โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาตามการปรับใหม่เพราะสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มากที่สุด

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทดลองวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ตามบริบทการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับสังคมไทย จากข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมได้ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน การลดจำนวนตัวแปร และสร้างองค์ประกอบใหม่ที่สามารถเข้าใจข้อมูลได้ง่าย รวมทั้งทราบแบบแผน และโครงสร้างของข้อมูลโดยใช้วิธีสกัดองค์ประกอบขั้นต้นด้วยวิธี Principal Component Analysis และหมุนแกนแบบ Varimax เพื่อให้สะดวกในการกำหนดหน่วยการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ได้เป็น 4 องค์ประกอบ คือ ด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างคุณค่าร่วม และด้านการประสานความร่วมมือ ซึ่งเป็นการยืนยันการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาอีกทางหนึ่งด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีความคิดริเริ่มมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด ทั้งที่เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำสำคัญ ประกอบกับ ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต่างก็ได้รับการเลือกสรรจากผู้มีประสบการณ์สูงในด้านการบริหารและเคยผ่านการเป็นหัวหน้าหน่วยงานระดับสูงมาแล้วทั้งสิ้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการควรทบทวนโครงสร้าง กฎ ระเบียบ การกระจายอำนาจ ว่ามีปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัดอย่างไร ที่ส่งผลต่อผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาทำให้มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออกในด้านความคิดริเริ่ม

2. ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ทั้ง 4 ด้านคือ ด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างคุณค่าร่วม และด้านการประสานความร่วมมือ ตามโมเดลที่ปรับใหม่ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวกทุกค่า และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารโครงการหลักสูตรการพัฒนาผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้ทำหน้าที่ผู้บริหารการศึกษา ควรกำหนดหน่วยการเรียนรู้ พฤติกรรมภาวะผู้นำ ทั้ง 4 ด้าน เป็นหลักสูตรหลักในการพัฒนาผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาควรนำผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ไปพัฒนาองค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษารองรับการกระจายอำนาจตามกฎหมายกระทรวงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาองค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการศึกษาระดับต่าง ๆ

2. ควรศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาด้านความคิดริเริ่ม โดยทำการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ทำให้ด้านความคิดริเริ่มของผู้บริหารเขตพื้นที่ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดทั้งที่เป็นสิ่งสำคัญของการบริหารและจัดการศึกษา

3. ควรศึกษาองค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาโดยให้จำนวนองค์ประกอบคงที่และศึกษาปรากฏการณ์ของตัวแปรโดยการลดจำนวนตัวแปรเพื่อยืนยันสิ่งที่ผู้วิจัยค้นพบและนำไปสู่การปฏิบัติจริงในเขตพื้นที่การศึกษา

4. ควรศึกษาถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับทั้งทางตรงและทางอ้อมให้ละเอียดและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น