

# ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ กับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา

## สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

### Relationship between Emotional Quotient and Authentic Leadership of School Administrators

#### under the Office of Bangkok Primary Educational Service Area

ดุษฎี แก้วภักดี<sup>1</sup> รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดารัตน์ สารสว่าง<sup>3</sup>

Dutsadee Kaewpakdee<sup>1</sup>, Assoc.Prof. Dr.Wisut Wichitputchraporn<sup>2</sup> And Asst.Prof. Dr.Sudarat Sarnsawang<sup>3</sup>

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 169 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93 ได้รับคืนสมบูรณ์ครบทั้ง 169 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

#### ผลการวิจัย พบว่า

1. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีด้านเก่งอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือด้านสุข ส่วนด้านดีอยู่ในอันดับสุดท้าย
2. ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตนอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือด้านกระบวนการที่สมดุล ด้านกระบวนการที่สมดุล และด้านการตระหนักตน ตามลำดับ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

#### ABSTRACT

The objectives of this research were to: 1) study emotional quotient of school administrators under the Office of Bangkok Primary Educational Service Area; 2) study authentic leadership of the school administrators; and 3) study the relationship between emotional quotient and the authentic leadership of the school administrators. A sample of 169 was randomly selected from teachers and heads of learning groups of the schools. A questionnaire with reliability of 0.93 was used in this research. All 169 questionnaire copies were returned and usable. Statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson correlation coefficient.

**คำสำคัญ :** ความฉลาดทางอารมณ์, ภาวะผู้นำที่แท้จริง

<sup>1</sup>ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<sup>1</sup>Master of Education Program in Educational Administration

<sup>2,3</sup>อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<sup>2,3</sup>Associate Professor in Faculty of Education, Kasetsart University

The results showed as follows.

1. The overall emotional quotients of the school administrators were at the high level on all aspects.

The aspect of smart was ranked at the top, followed by that of happiness, and that of virtue, in that order.

2. The overall authentic leadership of the school administrators was also at the high level on all aspects.

The aspect of self-ethics was ranked at the top, followed by that of balance process, while that of self-realization was at the bottom.

3. There was a positive relationship with statistical significance at the level of 0.01 between the

emotional quotient and the authentic leadership of the school administrators.

**Keywords:** Emotional quotient, Authentic leadership

## ภูมิหลัง

ในอดีตเชื่อกันว่าความสำเร็จและความก้าวหน้าของคนเกิดจากเชาวน์ปัญญา (Intelligence Quotient) หรือเรียกกันสั้น ๆ ว่าไอคิว (IQ) เป็นความฉลาดทางเชาวน์ปัญญา การคิด การใช้เหตุผล การคำนวณ การเชื่อมโยง ทำให้คนเราใช้ความคิดที่ถูกต้อง สามารถแก้ปัญหาได้ แต่ปัจจุบันนักจิตวิทยาเชื่อกันใหม่ว่า เชาวน์ปัญญาเป็นส่วนประกอบหนึ่งเท่านั้น ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) หรือ EQ ซึ่งมีส่วนผลักดันให้คนเราประสบความสำเร็จในชีวิตอย่างแท้จริง (เทอดศักดิ์ เดชคง, 2548, หน้า 18) ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) เป็นความสามารถที่เชื่อมโยงกับความมีประสิทธิผลของมนุษย์ กล่าวถึงความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญเป็นสองเท่าของความฉลาดทางสติปัญญา (IQ) รวมกับทักษะทางเทคนิคในการช่วยให้ทำงานได้สำเร็จ นอกจากนี้บุคคลยังมีตำแหน่งสูงขึ้นในองค์กร ความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ยิ่งทวีตามความสูงของตำแหน่งนั้น ทั้งนี้ เพราะการมีทักษะและความเข้าใจทางอารมณ์ จะช่วยเป็นตัวขับเคลื่อนความคิดและการตัดสินใจตลอดจนการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นของผู้นำ

การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานตามที่ตัวบทกฎหมายกำหนดไว้แล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับค่านิยม ความเชื่อ ประเพณี วัฒนธรรม และเทคโนโลยี ตลอดจนถึงการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมทั้งวิกฤตทางธรรมชาติ ล้วนส่งผลให้เกิดภาวะตึงเครียดได้ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ และจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในด้านนโยบายเร่งด่วนที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความกดดัน ภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด แต่ถ้าหากผู้บริหารสถานศึกษาขาดความฉลาดทางอารมณ์ ย่อมทำให้บรรยากาศไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพหน่วยงานเกิดความไม่มั่นคงและไม่สามารถดำรงอยู่ได้ (กรมสุขภาพจิต, 2543, หน้า 9-10) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมีฉลาดทางอารมณ์และมีการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้มีความรู้และทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะทางด้านภาวะผู้นำ เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่บุคคลหนึ่งที่เป็นผู้นำสามารถทำให้บุคคลอื่นหรือผู้ตามปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ซึ่งเกิดจากคุณลักษณะความสามารถ พฤติกรรม หรือเป็นวิถีการดำเนินชีวิตของผู้นำ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญ และจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการบริหารงานขององค์กร เพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน ในการศึกษาภาวะผู้นำได้มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอยู่หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ และภาวะผู้นำที่แท้จริง เป็นต้น ที่จะสามารถเรียนรู้และพัฒนาให้เกิดภาวะผู้นำตามแนวทางของแต่ละทฤษฎี

สำหรับแนวคิดภาวะผู้นำที่แท้จริง หรือภาษาอังกฤษใช้คำว่า Authentic leadership ซึ่งเป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นไปที่ตัวผู้นำ เป็นการเรียนรู้ความเป็นตัวตนที่อยู่ในตัวของผู้นำเองก่อน ก่อนที่จะเรียนรู้หรือไปพัฒนาบุคคลอื่น ๆ ใน

องค์กร โดยภาวะผู้นำที่แท้จริงจะมีค่านิยม และความเชื่อเป็นตัวกำหนดการกระทำ ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ เพราะการรู้จักตนเองเป็นเรื่องสำคัญมากที่ผู้นำจะต้องเรียนรู้และรู้จักตนเองให้ถ่องแท้ เพราะการเป็นผู้นำ คือความสามารถในการทำให้เป้าหมายของชีวิตกระจ่างชัด และสร้างสรรค์สิ่งที่คิดว่าสำคัญที่สุดสำหรับสถานศึกษา ต้องรู้ตัวเองอยู่เสมอว่าการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดำเนินการอยู่นั้นสำคัญจริงสำหรับสถานศึกษาหรือไม่ (นภา ธรรมทรงชนะ, 2557, หน้า 7-8) โดยภาวะผู้นำที่แท้จริงจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้หันกลับมามองตนเองให้มากขึ้นเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตนเองจากภายใน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทอย่างยิ่งในการที่จะบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับความกดดันเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านนโยบายเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการก่อนจังหวัดอื่น ๆ เสมอ การถูกเพ่งเล็งจากผู้บริหารระดับสูง ที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายการแข่งขันสูงของสถานศึกษาภายในจังหวัดกรุงเทพมหานครที่สถานศึกษาต้องเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ หรือแม้แต่ความกดดันจากผู้ปกครองนักเรียนที่เข้ามามีบทบาทในการบริหารสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครเกิดความเครียด ความกดดัน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำที่แท้จริงได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่เก่งในการบริหารคนและบริหารตน มีความฉลาดทางอารมณ์ เข้าใจและสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ อีกทั้งยังมีความสามารถในการเข้าใจอารมณ์และหยั่งรู้อารมณ์ของผู้อื่นได้ สามารถผสมผสานอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นเข้าด้วยกันได้เป็นอย่างดี รวมไปถึงการรู้จักสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นตลอดไป หากผู้บริหารเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามองค์ประกอบเหล่านี้ได้เป็นอย่างดีแล้ว ย่อมประสบความสำเร็จในการบริหารได้อย่างแน่นอน (กัลยาณี พรหมทอง, 2546, หน้า 31-32) ตามที่ Goleman (1995 อ้างถึงใน ประภาศ ปานเจียง, 2558, หน้า 2) ได้ชี้ให้เห็นว่าทำไมความฉลาดทางอารมณ์จึงมีความสำคัญมากกว่าเชาว์ปัญญา ความฉลาดทางอารมณ์ช่วยอธิบายว่าทำไมบุคคลที่มีความฉลาดทางปัญญาสูงไม่สามารถประสบความสำเร็จในชีวิต ในขณะที่บางคนมีความฉลาดทางปัญญาธรรมดากลับเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในชีวิตสูงสุด นอกจากนี้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นความสามารถที่จะจัดการและตรวจสอบอารมณ์ของตนเองทุกนาที จูงใจตนเองไปยังเป้าหมาย เข้าใจผู้อื่นและจัดการกับความขัดแย้งและสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลได้เป็นอย่างดี

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ กับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำที่แท้จริงนำไปส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น มีบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ในหน่วยงาน ทำให้เกิดภาวะผู้นำที่ดี สามารถนำหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการองค์กรตลอดไป

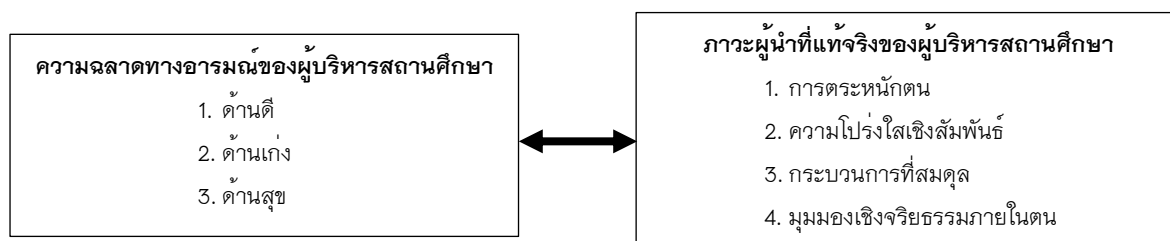
## คำถามการวิจัย

1. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครอยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครอยู่ในระดับใด
3. ความฉลาดทางอารมณ์ กับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันอย่างไร

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2562 จำนวน 296 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 169 คน ใช้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของ Krejcie & Morgan (1970, หน้า 608)

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
- ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน
  - ตอนที่ 2 ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1961, หน้า 74) จำนวน 24 ข้อ
  - ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1961, หน้า 74) จำนวน 24 ข้อ

### วิธีการรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อขอเก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 169 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา จำนวน 169 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) โดยใช้การคำนวณค่าความถี่และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ กับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) แล้วเทียบเกณฑ์ของพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540, หน้า 14)

### สรุปผลการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย คือ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 169 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.54 วุฒิสถที่สุดทางการศึกษา ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 65.09 อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.83 ประสบการณ์ในการทำงาน ในช่วง 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.18

2. ผลการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า โดยภาพรวมการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านเก่งมีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านสุข มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านด้านสุข มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสุดท้าย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน ปรากฏผลดังนี้

ด้านดี ผลการศึกษา พบว่า มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การแสดงออกถึงการรู้จักให้ต่อผู้อื่นอย่างเหมาะสม มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญ การแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนการแสดงออกถึงความรับผิดชอบ เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง เป็นอันดับสุดท้าย

ด้านเก่ง พบว่า มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการบริหารงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนการแสดงออกถึงความยืดหยุ่นต่อผู้อื่นอย่างเหมาะสม มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง เป็นอันดับท้าย

ด้านสุข พบว่า มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีบุคลิกที่นิ่ง ไม่ลนลาน เมื่ออยู่ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีปัญหา มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับ รองลงมาคือ มีการมองโลกในแง่ดีอย่างเหมาะสม มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนความอ่อนคลาย ไม่ตึงเครียด มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง เป็นอันดับท้าย

3. ผลการศึกษาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตนอยู่มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารในระดับมาก เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านกระบวนการที่สมดุล มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการตระหนักตนมีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสุดท้าย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน ปรากฏผลดังนี้

ด้านการตระหนักตน ผลการศึกษา พบว่า มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายข้อพบว่า รู้ว่าคำพูดและพฤติกรรมของตนมีผลต่อบุคคลากรในสถานศึกษา มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ เขาใจถึงผลกระทบที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนนำจุดด้อยมาปรับปรุงและพัฒนา มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง เป็นอันดับสุดท้าย

ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ ผลการศึกษา พบว่า มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายข้อพบว่า แสดงพฤติกรรมที่จริงใจ ไม่เสแสร้งแกล้งทำ มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ แสดงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจต่อผู้อื่น มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนการหาช่องทางและวิธีการเพื่อให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย

ด้านกระบวนการที่สมดุล ผลการศึกษา พบว่า มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายข้อพบว่า ตัดสินใจโดยยึดผลประโยชน์ของสถานศึกษา มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ที่ประชุมแสดงความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจอย่างเหมาะสม มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนการค้นหาข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย

ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน ผลการศึกษา พบว่า มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายข้อพบว่า มีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นคนดี ปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนนับถือเป็นสำคัญ มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ แสดงออกถึงการมีค่านิยมที่ถูกต้องเหมาะสมในการเป็นผู้นำ มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนการมีพฤติกรรมการบริหารงานที่แสดงถึงการเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย

4. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ในงานวิจัยทุกตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของความฉลาดทางอารมณ์ พบว่า ด้านสุขมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่แท้จริง อยู่ในระดับมาก รองลงมาด้านเก่งมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่แท้จริง อยู่ในระดับมาก และด้านดีมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่แท้จริง อยู่ในระดับมาก

## อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัย พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้ที่สืบทอดการบริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ เป็นนักจัดการองค์กร เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจและที่สำคัญเป็นผู้นำทางวิชาการ จึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ ตามที่สมเดช สีแสง (2542, หน้า 92) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภาระงาน

ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องบริหารงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์เพื่อควบคุมจัดการอารมณ์ของตนเองในการบริหารงาน การตัดสินใจ การสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ สามารถแยกความแตกต่างของอารมณ์ที่เกิดขึ้น และใช้ข้อมูลเป็นสิ่งที่ชี้นำในการคิดและกระทำสิ่งต่าง ๆ ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านดี ด้านเก่ง และด้านสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของ จินตนา เบญจมาศ (2558, หน้า 306-307) ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกด้านดี อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวอย่างสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ รู้จักบทบาทหน้าที่ มีคุณธรรม เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะสังคมปัจจุบันเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมทางจริยธรรม มีจิตสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อหน้าที่ ผู้บริหารควบคุมตนเองต่อการกระทำผิดทุจริตต่าง ๆ ให้ได้ และกระทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม และคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ลักษณะต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นถือเป็นความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาควรมี สอดคล้องกับงานวิจัยของดิศกุลฤทธิ์ อภิวัฒน์สิงห์ (2550, หน้า 126) ศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง การศึกษาความสำเร็จในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชรเขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกด้านเก่ง อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการรู้จักตนเอง ต้องมีแรงจูงใจ ซึ่งสามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังต้องมีสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ตามที่พระราชวรมนี (ประยูร ธมมจิตโต) (2545, หน้า 21-23) ได้กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นการใช้อยู่มากกับการแสดงอารมณ์ที่ออกมาให้มีเหตุผล การมีปัญญาของผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความสามารถในการตัดสินใจ แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องเป็นผู้นำองค์กร วางแผนการพัฒนา ต้องตัดสินใจ และประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเก่ง จึงถือเป็นทักษะเบื้องต้นที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้เกิดความศรัทธาในตัวผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่น และแรงจูงใจในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงคริย์ ทันทิพน (2550, หน้า บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนครเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับสูง และความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมและรายด้านกับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกด้านสุข อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการดำเนินชีวิตของตนให้เป็นสุข หากการดำเนินชีวิตเป็นสุขแล้วย่อมส่งผลต่อปัจจัยอื่น ๆ ในการดำเนินชีวิตให้เป็นสุขได้เช่นกัน อย่างเช่น การดำเนินงาน การบริหารงานต่าง ๆ ก็ดำเนินไปอย่างเป็นสุข ประสบความสำเร็จพร้อมทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามที่กรมสุขภาพจิตได้ให้ความหมายของคำว่า สุข เป็นความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่าง

เป็นสุข ประกอบด้วย ภูมิใจในตนเอง พึงพอใจในชีวิต มีความสงบทางใจ สิ่งที่จะสะท้อนความสุขของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดีที่สุดคือความสำเร็จขององค์กร การที่ผู้บริหารมีความภูมิใจในตนเอง เชื่อมมั่นในตนเอง จะส่งผลให้การบริหารงานเกิดความสำเร็จได้โดยง่ายและผลที่ตามมาคือเกิดความสุขในการทำงานและการดำเนินชีวิต

2. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ สิ่งแรกที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพึงมีนั่น นั่นคือความเข้าใจตนเอง พร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรม มีการใช้อำนาจที่ถูกต้องเพื่อองค์กร และเป้าหมาย ต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีความโปร่งใส ยึดมั่นต่อค่านิยมในการดำรงชีวิต รู้จักค่านิยมความเชื่อของตนเองที่แท้จริงและสามารถแปลงค่านิยมและความเชื่อนั้นให้ออกมาเป็นสิ่งที่ป็นรูปธรรมและเป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจน และมีวินัยในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับสุชาติา สายทิ (2556, หน้า 46) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริง หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะเข้าใจตนเอง มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้สึกนึกคิดของตนชัดเจน บริหารงานที่เน้นความร่วมมือร่วมใจ มอบอำนาจในการตัดสินใจสร้างผู้นำใหม่ด้วยการปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่าง มีความตระหนักรู้ในตนเอง มีความโปร่งใส ยึดมั่นต่อค่านิยมในการดำรงชีวิต มีคุณธรรมที่รับรู้ภายในตน รู้จักค่านิยมความเชื่อของตนเองที่แท้จริง สามารถแปลงค่านิยม และความเชื่อนั้นให้ออกมาเป็นสิ่งที่ป็นรูปธรรม และเป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญฤดี อาภาพันธ์ (2559, หน้า 95) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้านประกอบด้วย คุณธรรมจริยธรรมภายใน การประมวลผลที่สมดุล สัมพันธภาพที่โปร่งใส และการตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเอง 2. ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การประมวลผลที่สมดุล การตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเอง คุณธรรมจริยธรรมภายใน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 80.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการตระหนักตน ผู้บริหารการแสดงออกอยู่ในระดับมาก ที่อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาสิ่งแรกที่พึงมี คือ การตระหนักตนเอง มีความเข้าใจถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และธรรมชาติหลากหลายแง่มุมของตัวเอง อีกทั้งยังต้องมีความเข้าใจในตัวเองผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และการตระหนักถึงผลกระทบของตนที่ส่งผลต่อบุคคลอื่นอีกด้วย ตามที่สุชาติา สายทิ (2556, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การตระหนักรู้ในตนเอง เป็นการที่บุคคลมีความมั่นใจในการประเมินตนเองอย่างตรงไปตรงมา เข้าใจจุดดีจุดด้อยของตนเองและความแตกต่างจากบุคคลอื่น รับฟังความเห็นด้านลบต่อตนเองได้ ควบคุมพฤติกรรมจากอารมณ์ต่าง ๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับรัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 14) กล่าวว่า ผู้นำที่แท้จริงจะรู้จักตนเองเป็นอย่างดีและรู้ว่าตนเองเชื่อในอะไร ยังมีการยอมรับตนเองในระดับสูงด้วย ซึ่งคล้ายกับมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ผู้นำที่แท้จริงจะมีค่านิยมหลักทางบวก เช่น ความซื่อสัตย์ ความเอื้อเฟื้อ ความเมตตากรุณา ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ และการมองโลกในแง่ดี พฤติกรรมของผู้นำที่แท้จริงจะรวมถึงการยอมรับหลักการของค่านิยมที่แท้จริง และมีการปฏิบัติตามค่านิยมนั้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำไม่ได้แสวงหาตำแหน่งของผู้นำ เพื่อตอบสนองความต้องการที่จะให้ได้รับการยกย่องสถานะและอำนาจ แต่เป็นไปเพื่อการแสดงออกและการปฏิบัติตามค่านิยมและความเชื่อของตนเอง

ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ ผู้บริหารการแสดงออกอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะบทบาทผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดศึกษา การควบคุม การบริหารงาน การระดมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ โดยใช้ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการทำงาน เอาใจใส่ทุ่มเททั้งงาน เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ทุกคนที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลถึงความสำเร็จของสถานศึกษา สอดคล้องกับหลักการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาคราชการ ผู้บริหารส่วนใหญ่ได้นำหลักการสำคัญ

ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและสังคมที่ดีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา จำนวน 4 หลัก ดังนี้ 1. หลักความโปร่งใส 2. หลักการมีส่วนร่วม 3. หลักความรับผิดชอบ 4. หลักความคุ้มค่า

ด้านกระบวนการที่สมดุล ผู้บริหารการแสดงออกอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่เป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนด ต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนงานต่าง ๆ โดยการวิเคราะห์วางแผน แก้ปัญหา การตัดสินใจ ซึ่งเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีศักยภาพในการค้นหาความจริง และประเมินสถานการณ์ก่อนทำการตัดสินใจ วางแผน กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวัดผลได้ตามที่จุมพจน์ เชื้อสาย (2550, หน้า 89-90) ได้กล่าวว่า ผู้นำซึ่งประสบความสำเร็จจะทราบดีว่าเป้าประสงค์ที่ผ่านการกลั่นกรองมาอย่างละเอียด กำหนดนิยามมาเป็นอย่างดี มีการวางแผนอย่างรอบคอบ และกระตุ้นให้เกิดการลงมือทำงานจริงเท่าที่เห็นหน้าได้แล้ว และการเจียรไนทางความคิดจะช่วยให้พวกเขาบรรลุเป้าประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง รวมถึงระบุให้เห็นจุดยืนของตนเองและทีม

3. จากผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทางการดำเนินงานตามเป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำที่แท้จริงนั้นมีแนวคิดมาจากจิตวิทยาเชิงบวกและความฉลาดทางอารมณ์ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องรู้จักจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง บริหารงานโดยยึดหลักศีลธรรม มีความโปร่งใส มีวิสัยทัศน์ ทำให้บุคลากรให้ความเคารพนับถือ และปฏิบัติตามคำสั่ง ร่วมมือกันพัฒนาผู้เรียนให้ มีศักยภาพสูงสุด ทำให้ เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้ บริหารสถานศึกษา และส่งผลให้เกิดความน่าเชื่อถือในการดำเนินการ สอดคล้องกับ Walumbwa (2008 อ้างถึงใน สุภาพ ไทยแท้, 2559, หน้า 64) ให้นิยามว่าภาวะผู้นำที่แท้จริง หมายถึง แบบแผนของพฤติกรรมของผู้นำที่พัฒนามาจากสมรรถนะทางจิตวิทยาเชิงบวกและบรรยากาศทางจริยธรรมอันดีงาม ในการส่งเสริมการตระหนักในตนเอง คุณธรรมในตนเอง กระบวนการทางสารสนเทศที่สมดุล และความโปร่งใสอย่างมีเหตุผล ในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม สอดคล้องกับ ดิลกฤทธิ์ อภิวัฒน์สิงห์ (2550, หน้า 126) ได้ศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชรเขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีข้อเสนอแนะเป็นรายด้าน ดังนี้

ด้านดี พบว่า การแสดงออกถึงความรับผิดชอบ เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง เป็นอันดับต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มความสามารถในการแสดงออกอย่างเหมาะสม เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ไม่หนีปัญหาหรือโยนปัญหาให้บุคคลอื่น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพร้อมที่จะเผชิญปัญหาอย่างกล้าหาญ เพื่อการบริหารงานและนำองค์กรให้ผ่านพ้นปัญหาต่าง ๆ ไปได้

ด้านเก่ง พบว่า การแสดงออกถึงความยืดหยุ่นต่อผู้อื่นอย่างเหมาะสม มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง เป็นอันดับต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มการแสดงออกที่ไม่เคร่งครัดหรือตึงเครียดจนเกิดความวิตกกังวลของผู้ใต้บังคับบัญชาจนมากเกินไป เพราะอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานต่าง ๆ ที่ไม่เป็นสุข ทำให้ผลการดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือล่าช้าได้

ด้านสุข พบว่า ความผ่อนคลาย ไม่ตึงเครียด มีการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง เป็นอันดับต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับด้านเก่ง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศในการบริหารงานอย่างผ่อนคลาย ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ตึงเครียดตาม ทำให้เกิดการทำงานที่มีความสุข พร้อมและเต็มที่จะทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

1.2 การศึกษาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีข้อเสนอแนะเป็นรายด้าน ดังนี้

ด้านการตระหนักตน พบว่า การนำจุดด้อยมาปรับปรุงและพัฒนา มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง เป็นอันดับต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแสดงออกถึงความเข้าใจในจุดแข็งจุดด้อยของตนเองก่อนเป็นอันดับแรก และนำจุดด้อยที่พบนั้นไปหาวิธีการเพื่อจะปรับปรุงและพัฒนาจุดด้อยของตนให้เกิดเป็นจุดเด่นให้ได้

ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ พบว่า การหาช่องทางและวิธีการเพื่อให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างอิสระ หาช่องทางหรือวิธีการในการแสดงความคิดเห็น เช่น การเปิดรับข้อเสนอแนะความคิดเห็นในที่ประชุม การตั้งกล่องรับแสดงความคิดเห็น เป็นต้น

ด้านกระบวนการที่สมดุล พบว่า การค้นหาข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสิ่งแรกที่ควรนำไปปรับปรุงการดำเนินงานต่าง ๆ คือ การทราบข้อมูลย้อนกลับ สืบค้นข้อมูลต่าง ๆ เพื่อหาจุดบกพร่อง นำข้อมูลย้อนกลับนั้นไปปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน พบว่า การมีพฤติกรรมการบริหารงานที่แสดงถึงการเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม มีการแสดงภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแสดงออกต่อบุคคลอื่นในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่พร้อมไปด้วยคุณธรรมจริยธรรม นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาปรับใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคคลอื่นได้

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ในงานวิจัยทุกตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวก ภาวะผู้นำที่แท้จริงนั้นมีแนวคิดมาจากจิตวิทยาเชิงบวกและความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งเน้นให้ผู้นำรู้จักตนเอง มีศีลธรรม บริหารงานอย่างโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์ที่พร้อมไปด้วยการมีภาวะผู้นำที่แท้จริง มีบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ในหน่วยงาน ทำให้เกิดภาวะผู้นำที่ดี สามารถนำหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการองค์กรตลอดไป

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อศึกษาในตัวแปรอื่น ๆ ต่อไป ในการส่งเสริมด้านบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2543). *อีคิว: ความฉลาดทางอารมณ์*. กรุงเทพฯ : กระทรวงสาธารณสุข.

- กัลยาณี พรหมทอง. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ขวัญฤดี อาภาพันธ์. (2559). *ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- จินตนา เบญจมาศ. (2558). *ความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการตัดสินใจของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จุมพจน์ เชื้อสาย. (2550). *หลัก 5 ประการสู่การเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ดีเอ็มจี.
- ดิลกฤทธิ์ อภิวัฒน์สิงห์. (2550). *ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- เทอดศักดิ์ เดชคง. (2548). *ความฉลาดทางอารมณ์*. กรุงเทพฯ : มติชน.
- นงคริย์ ท้นเพื่อน. (2550). *ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นภา ธรรมทรงชนะ. (2557). *บันทึกการเรียนรู้ Authentic Leadership*. นครปฐม : ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ประกาศ ปานเจียง. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความฉลาดทางอารมณ์และรูปแบบการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- พระราชวรมนิ. (ประยูร ธรรมจิตโต). (2545). *อิทธิพลในแนวพุทธศาสนา*. วารสารพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมเดช สีแสง. (2542). *คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา (ฉบับปรับปรุงใหม่)*. นครสวรรค์: ริมปิงการพิมพ์.
- สุชาดา สายทิ. (2556). *อิทธิพลของเครือข่ายและกระบวนการเรียนรู้ของผู้นำที่แท้จริงต่อความพึงพอใจและความเข้มแข็งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน*. วิทยานิพนธ์บริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สุภาพ ไทยแท้. (2559). *โมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำอาจารย์ และภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารผ่านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถาบันการศึกษาพยาบาล*. ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Educational and Psychological Measurement.
- Likert, Rensis. (1961). *New patterns of management*. New York : McGraw-Hill Book Company