

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยจำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครูผู้ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดสถานศึกษา และใช้เกณฑ์กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางกำหนดขนาดของเครื่องชี้ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607 - 610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Checklist) แสดงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ได้แก่ เพศของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการบริหาร และขนาดของสถานศึกษา และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 113) ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ประการคือ 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการกำหนดทางสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยสร้างคณะทำงาน และ 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำนวน 56 ข้อ เครื่องมือนี้ผู้วิจัยได้นำไปหาความเที่ยงตรง โดยเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน พิจารณาเพื่อให้ข้อเสนอแนะและแก้ไขปรับปรุง และนำไปทดลองใช้กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นปรากฏว่ามีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .52 - .87 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองจำนวน 127 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการทดสอบค่าที ($t - Test$)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา ปรากฏผลดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเพศชาย 3 คน มีครูผู้ให้ข้อมูลจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 51.20 และเป็นผู้บริหารที่เป็นเพศหญิง 2 คน มีครูผู้ให้ข้อมูลจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 48.80

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 12 ปี ขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 มีครูผู้ให้ข้อมูลจำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 74.80 และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาน้อยกว่า 12 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 มีครูผู้ให้ข้อมูลจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 25.20

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ 3 คน มีครูผู้ให้ข้อมูล จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 74.80 และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง 2 คน มีครูผู้ให้ข้อมูล จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 25.20

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา ปรากฏผลดังนี้

3.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศชายกับผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศหญิง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศชายมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศหญิง

3.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์บริหารน้อยกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์บริหารมาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล

เมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษขนาดกลางกับผู้บริหารสถานศึกษขนาดใหญ่มาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษขนาดกลางมีภาวะผู้นำน้อยกว่าผู้บริหารสถานศึกษขนาดใหญ่มาก ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการศึกษาตามกรอบมุ่งหมายของการวิจัย กรอบความคิด และสมมติฐานของการวิจัย ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเนื่องจากปัจจุบันคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองชลบุรีได้กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ให้บุคลากรมีประสิทธิภาพตามกรอบของแผนพัฒนา 3 ปี (พ.ศ. 2552 - 2554) และได้ทุ่มงบประมาณลงไปพัฒนาโครงการต่างๆ ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี เช่น ส่งเสริมให้ให้บุคลากรของเทศบาลมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารงาน สามารถยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลและลูกจ้างเทศบาล โดยการจัดสวัสดิการให้มีความเหมาะสม ส่งเสริมให้บุคลากรของเทศบาลให้มีคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยจัดทำจรรยาบรรณบุคคลของเทศบาลเมืองชลบุรี พัฒนาคณาการศึกษาศึกษาของสถานศึกษาของเทศบาลและศูนย์พัฒนาเด็กในระยยะยาว โดยพัฒนาทั้งอาคารสถานที่ หลักสูตร ครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่และนักเรียน อุปกรณ์การศึกษา การบริการการศึกษา สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่ทันสมัย รวดเร็ว และเป็นเครือข่ายที่เป็นเอกภาพ น่าเชื่อถือ รวมถึงการส่งเสริมให้ชุมชนประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด (สำนักงานเทศบาลเมืองชลบุรี, 2551, หน้า 35 - 36) สอดคล้องกับแนวคิดของ สงบ ประเสริฐพันธ์ (2543, หน้า 90) ได้กล่าวว่าผู้บริหารยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่นำแนวคิดใหม่ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาด้านต่างๆ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาอีกทั้งผู้บริหารยังมีการพัฒนาบุคคลขององค์กร ให้นำความรู้ที่มีอยู่พัฒนาองค์กรให้เดินไปข้างหน้า ตามวิสัยทัศน์ที่มีอยู่ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับของ สกฤตศักดิ์ ทิพย์ชัย

(2546) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานประถมศึกษา อำเภอบ้านฉาง พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านฉางจังหวัดระยอง อยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ ธวัช พุทธิรักษา (2542) พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาที่มีต่อการบริหารการศึกษาแห่งยุคโลกาภิวัตน์ ในเขตพื้นที่ชายฝั่งตะวันออกด้านพฤติกรรมการเป็นผู้นำโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ นภดล บุญดอนม (2542, หน้า 83) ที่ทำการศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนงาน และโครงการของสถานศึกษา รองลงมา คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีมาตรฐานในการทำงาน และการกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานและกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษามีความซับซ้อนขึ้น และมีความหลากหลาย ซึ่งการดำเนินงานทุกชนิด ผู้บริหารจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนตามกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งพัฒนาสถานศึกษา แต่การตัดสินใจเพียงคนเดียวอาจมีข้อมูลไม่เพียงพอที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และร่วมแสดงความคิดเห็นตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน และทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ ซึ่งผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาสารณ์ (2525) ที่ว่า ผู้นำทางการศึกษาควรต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มเป็นที่พึงของสมาชิก ครู อาจารย์ นักเรียน นักการภารโรง คนงานอื่น ๆ ซึ่งต่างก็ต้องการความช่วยเหลือเมื่อเผชิญปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเห็นความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนางานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษามีการกำหนดแผนกลยุทธ์ ในสถานศึกษาและใช้แผนงานโครงการเป็นเครื่องมือในการพัฒนา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทิศ แสงผ่อง (2549, หน้า 80) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอบางขัน จังหวัดนครศรีธรรมราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ รองลงมา คือ เป็นผู้หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง และเป็นผู้มี

มนุษย์สัมพันธ์และอรรถาธิบายดี ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่ได้จัดสรรทุนการศึกษาให้คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และแนวนโยบายใหม่ของคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองชลบุรีที่มีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ทุกส่วน ของเทศบาลเมืองชลบุรีเป็นผู้ให้บริการประชาชนที่มาติดต่อประสานงานในด้านต่าง ๆ ดังนั้นบุคลากรของเทศบาลเมืองชลบุรี จึงต้องปรับตัวกิจกรรมการทำงาน การให้บริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ดังแนวคิดของ ทิพาดี เมฆสุวรรณ (2544, หน้า 72 - 73) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดีนอกเหนือจากจะมุ่งสร้างและส่งเสริมลักษณะงานให้เป็นที่ทำทายน่าสนใจกับภูมิปัญญาความสามารถของผู้ปฏิบัติแล้ว ยังเป็นผู้สร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้นำกับกลุ่มและสมาชิกระหว่างปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดความร่วมมือ มีพลังในการแก้ปัญหา และความขัดแย้งใด ๆ ที่มีในทางสันติวิธี ผู้นำคนนั้นนับว่าเป็นผู้นำที่รู้จักปรับปรุงแก้ไขและเป็นผู้ที่แท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรเพท ภูมิภักดีพรหม (2550, หน้า 157) ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ได้ค้นพบองค์ประกอบด้านผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง ที่มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 3 ข้อ คือ 1) การเป็นแม่แบบในการทำงานด้วยความซื่อสัตย์ 2) การเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมและผลักดันให้เกิดการพัฒนา และ 3) เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นตัวอย่างแก่คนอื่น และกระตุ้นให้ผู้ตามคิดวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.3 ด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยการยึดเป้าหมายของสถานศึกษา รองลงมา คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง และแนะนำบุคลากรให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารต้องมีความตั้งใจและมั่นใจที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายในความสำเร็จของงาน ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น รับรู้ว่าการที่ทำงานนั้นมีคุณค่าและมีความหมาย ซึ่งจะก่อให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ถวิล มาตรฐาน (2544, หน้า 129 - 134) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสื่อวิสัยทัศน์ขององค์กร และคลอใจให้บุคลากรเข้าใจ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ทั้งการพูด การเขียน การกระทำ ทำให้บุคลากรก้าวพ้นความสนใจในผลประโยชน์ของตนเองเพื่อตั้งเป้าหมายที่เหนือกว่าและสูงกว่า ตามภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้บุคลากรมีความพยายามมากกว่าปกติ ทำงานได้มากกว่าที่เลยมองไว้ มีความสราทธา พึงพอใจ ประทับใจ รักดีและผูกพันต่อองค์กรและผู้บริหาร

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 8 ข้อ และอยู่ในอันดับปานกลาง 1 ข้อ เรียงอันดับตาม

ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ แสดงความคิดเห็นและแนวคิดในทางที่ดี รองลงมา คือ เป็นผู้มีความคิดที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงานอื่น และมีแนวคิด หลักการและทฤษฎีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องได้เข้ารับการอบรมสัมมนาหรือศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอยู่เสมอ จึงส่งผลให้เป็นผู้มีทักษะการคิดอย่างเป็นระบบรู้จักปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ แนวคิดได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ประกอบกับความคิดที่มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การผู้บริหารสถานศึกษาจึงสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมฝึกทักษะ เพิ่มประสบการณ์ความรู้อยู่เสมอเพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นคนที่มีทันสมัยอยู่เสมอ และนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการสอนนักเรียนให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือข้อมูลใหม่ที่เกิดขึ้นเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคมและสิ่งแวดล้อมรอบตัวโดยไม่ยึดติดกับความรู้หรือข้อมูลเดิมซึ่งอาจผิดพลาดหรือเปลี่ยนแปลงหรือล้าสมัยไม่ทันเหตุการณ์ ตลอดจนมีการสนับสนุนให้บุคลากรให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไขอย่างมีเหตุผล (Senge, 1990, p. 68) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาสิควา นิธิประเสริฐกุล (2547, หน้า 69) ได้ศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ระบุว่าขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิดอ่านของโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ รองลงมา คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรมสัมมนาหรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน และให้โอกาสบุคลากรเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะปัจจุบันสำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองชลบุรี ได้เล็งเห็นถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของสถานศึกษาโดยมีการจัดฝึกอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงาน อย่างน้อยปีละ 20 ชั่วโมงต่อคน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ตามความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจบริหารจัดการ โดยมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและตามความรู้ความสามารถอย่างเสมอภาคกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ เจริญแพทย์ (2545, หน้า 69) ที่ศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง พบว่าผู้บริหารสนใจและแสวงหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมทางด้านการศึกษาอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน โดยรวมและรายชื่อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ มีการประชุมทีมงานอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ แสดงความชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงานของทีมงาน และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีแต่ละแห่งได้มีการจัดทำแผนงานประจำปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานทางด้านบุคลากร ได้จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๆ คือ การประชุมประจำเดือน หรือประชุมย่อยของงานด้านต่าง ๆ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เช่น การจัดมอบของขวัญ ของที่ระลึกในโอกาสสำคัญต่าง ๆ การส่งบุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนา ในโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา และความก้าวหน้าของบุคลากร ทำให้บุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เข้าใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างความรักสามัคคีกัน ร่วมกันทำงานเป็นทีม ดังแนวคิดของ เซ็นเก้ (Senge, 1990, p. 68) ที่ว่า ทีมงานจะส่งเสริมความร่วมมือให้เกิดความสำเร็จอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในทีมงานที่มีความสามารถสูงเมื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันจะเป็นการพัฒนาคนในทีมงานด้วย การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรเนื่องจากทีมจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือและการสร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วม (Synergy) เครื่องช่วยทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายในทีมและระหว่างทีมกับบุคคลภายนอกทีม สร้างพันธมิตรในการทำงาน ลดความผิดพลาดของงานและการล้มเหลวของงานในอนาคตด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สรรค์นิจิ สมพงษ์ธรรม (2549, หน้า 36) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.17 และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ .46

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ มุ่งพัฒนาในหน้าที่งานของตนและส่วนรวม เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ รองลงมา คือ กำหนดกฎระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีในสถานศึกษา และจัดภูมิทัศน์ภายในสถานศึกษาเพื่อให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักศรัทธา เกิดความประทับใจ ความรักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณี และค่านิยมที่ดีงามอันจะก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงาน เกิดวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร ดังแนวคิดของ ก่อศักดิ์ ไชยรัสมิศักดิ์ (2003) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรม

องค์กรจะกลายเป็นเครื่องมือในการพัฒนาหรือข้อได้เปรียบขององค์กร “วัฒนธรรมองค์กร” จะเป็นวิธีการทำงานเชิงคุณภาพ (วัฒนธรรมในการทำงาน) มุ่งประยุกต์ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการบริหาร และการจัดการองค์กร ดังนั้น ลักษณะโดดเด่นของการทำงานในแต่ละกิจการประกอบด้วยปัจจัยหลายด้าน เช่น การทำงานเป็น Teamwork ด้วยวิธี Team Learning และ Shared Vision ทุกคนในองค์กรจึงยอมรับและปฏิบัติตามการตัดสินใจในภาพรวมขององค์กร ส่งผลทำให้องค์กรมีวินัย และสามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และคุณภาพของงานก็จะเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การได้สร้างวัฒนธรรมใหม่ขึ้นภายในองค์กร ซึ่งก่อให้เกิด “การดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อย่างไม่เห็นแก่ตัว” ซึ่งทุกคนรู้หน้าที่ของตนเองและมีการทำงานร่วมกันเสมือนญาติ ทำให้มีความรู้สึกร่วมในการพัฒนาองค์กรสู่เป้าหมาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พนมจันทร์ คำหลอย (2549, หน้า 63) ที่ศึกษากระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศชายกับผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศหญิง โดยรวมและรายด้าน 6 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้จะเป็นเพราะนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และนโยบายของคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองชลบุรี ได้มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้ารับการอบรม ร่วมประชุมกับสภาเทศบาลเมืองชลบุรี การศึกษาดูงาน ตลอดจนการจัดทำกิจกรรมโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการพัฒนาทักษะผู้บริหาร โครงการอบรมเพื่อพัฒนาหลักสูตร เป็นต้น (สำนักงานเทศบาลเมืองชลบุรี, 2551) ซึ่งจะเห็นว่าโครงการหรือกิจกรรมดังกล่าว ไม่มีการจำกัดสิทธิทางเพศ จึงส่งผลให้ผู้บริหารทุกเพศ ได้พัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเหนือผู้นำเพื่อสอดคล้องกับสภาพสังคม เศรษฐกิจ เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากองค์กรภายนอก และหน่วยงานต้นสังกัด ประกอบกับหน่วยงานต้นสังกัดให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารและครู เพื่อรองรับการประเมินผล ฉะนั้น ผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นเพศใดก็ตาม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ เข้ารับการอบรมสัมมนาให้ทันต่อเหตุการณ์เสมอ และสามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานจริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรินทร์รัตน์ มุสิกฤษฎ์ (2548, หน้า 99) ที่ได้ศึกษาความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ

ส่วนด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศชายมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศหญิง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาแต่ละแห่งมีบริบท และวัฒนธรรมขององค์กรที่แตกต่างกัน ตลอดจนผู้บริหารที่เป็นเพศชายจะมีลักษณะของความเป็นผู้นำ การแสดงออก ต่อการตัดสินใจ การทุ่มเท การเสียสละเวลา มากกว่าผู้บริหารที่เป็นเพศหญิง ซึ่งมีความสอดคล้องกับประเพณีดั้งเดิมของคนไทยที่มองว่า ผู้หญิงคือแม่บ้านมีหน้าที่ในการดูแลจัดการบ้านเรือน ส่วนผู้ชายจะเป็นผู้ทำงานเพื่อหาเลี้ยงครอบครัว แม้ว่าแนวคิดนี้จะมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นในปัจจุบัน แต่ถือว่าอยู่ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น ยังไม่ถึงจุดการเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่ จึงทำให้ภาวะผู้นำเพศหญิงในประเทศไทยมีความแตกต่างกับเพศชาย (สุพจน์ นิมบ้านควน, 2547 หน้า 99) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ ตั้งกลชาญ (2543, หน้า 80) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำด้านวิชาชีพของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่กับผลการปฏิบัติงานของฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่มีเพศต่างกัน จะทำให้มีคุณลักษณะผู้นำแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีดา บัวพล (2542, หน้า 103) ที่ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำของอัยการจังหวัดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของรองอัยการจังหวัด พบว่า ด้านสภาพการทำงาน รองอัยการจังหวัดมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรองอัยการจังหวัดเพศชายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่ารองอัยการจังหวัดเพศหญิง

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพบริหารน้อยกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพบริหารมาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และนโยบายของคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองชลบุรีชุดปัจจุบัน ได้มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้ารับการอบรม เข้าร่วมประชุมกับสภาเทศบาลเมืองชลบุรี การศึกษาดูงาน ตลอดจนการจัดทำกิจกรรมโครงการต่างๆ เช่น โครงการพัฒนาทักษะผู้บริหาร โครงการอบรมเพื่อพัฒนาหลักสูตร โครงการห้องเรียนอัจฉริยะ เป็นต้น จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีทักษะมีความสามารถในการบริหารงาน และมีความเป็นผู้นำ (สำนักงานเทศบาลเมืองชลบุรี, 2551)

นอกจากนี้ในสภาวะปัจจุบัน ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่องค์การประเภทและระดับใดก็ตาม จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข่าวสาร ข้อมูล ภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดน

ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริม ให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยการเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษางานทั้งในและต่างประเทศเพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กร พัฒนาสถานศึกษาที่สังกัดอยู่ให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญสืบ มะปรางหวาน (2547, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี และเปรียบเทียบขวัญ กำลังใจการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ขวัญ กำลังใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับสูง และผลการเปรียบเทียบประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และประสบการณ์ ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป พบว่า ขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ และงานวิจัยของ เพ็ญจันทร์ เอื้อวสาธุรักษ์ (2546, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง และเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ตาม แนวคิดของ กริฟฟิธส์ (Griffiths) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล เมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษานขนาดกลางกับผู้บริหาร สถานศึกษานขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้าน 5 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษานขนาดกลางมีภาวะผู้นำน้อยกว่าผู้บริหารสถานศึกษานขนาดใหญ่ ซึ่งสอดคล้อง กับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษานขนาดใหญ่มีบุคลากรมาก สามารถ แต่งตั้งบุคลากรแบ่งเป็นสายงานบังคับบัญชาได้อย่างครบถ้วน ทำให้บุคลากรได้ทำงานตามความถนัด และความสนใจของตนเป็นเอง และจากการจัดทำแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ แผนดังกล่าว มีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงบประมาณจากแบบเดิมเป็นแบบใหม่ คือ ระบบงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน (Planning Based Budgeting: PBB) การจัดสรรงบประมาณเป็นวงเงินรวม (Block Grants) เป็นลักษณะเงินอุดหนุนตามจำนวนนักเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2544, หน้า 1 - 3) สถานศึกษานขนาดใหญ่ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่าสถานศึกษาที่มีขนาดเล็ก จึงได้รับ

งบประมาณมากขึ้นตามไปด้วย การจัดสรรงบประมาณดังกล่าวทำให้สถานศึกษาขนาดใหญ่มีความพร้อมทั้ง สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพยากรบุคคล ซึ่งทรัพยากรดังกล่าวทำให้ปรับเปลี่ยนองค์การให้มีโครงสร้างที่เอื้อในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการมากกว่าสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กที่อยู่สังกัดเดียวกัน ดังแนวคิดของ อารุง จันทวานิช (2548) ได้กล่าวว่า โรงเรียนสมบูรณ์แบบ คือ โรงเรียนที่มีสังคม บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้มีความพร้อมในด้านเทคโนโลยี งบประมาณ ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล สามารถจัดการศึกษาได้อย่างดีทั้งในด้านการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานกำหนดซึ่งตรงกับผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมโชค ยินดีสุข (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา ตามที่เสนอของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา ตามที่เสนอของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และศึกษาเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่เสนอของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีทักษะการบริหารมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กและผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางมีทักษะการบริหารมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และงานวิจัยของ จีรศักดิ์ เดชเกิด (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว พบว่า แบบเสนอแนะและแบบการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ส่วนแบบการมอบอำนาจ และแบบสั่งการอยู่ในระดับปานกลาง จากการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญ จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีพฤติกรรมการบริหารทั้ง 4 แบบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีไม่ว่าจะเป็นขนาดกลางและขนาดใหญ่ จะอยู่ภายใต้การดูแลรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษา เทศบาลเมืองชลบุรี ซึ่งได้ให้ความสำคัญในการเสริมสร้างความพึงพอใจให้บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดสวัสดิการ

และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน จัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ กำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของสถานศึกษา มีการสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับโอกาสในการพัฒนางาน การพิจารณาความดีความชอบเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ มีการกระจายอำนาจในการทำงาน ตลอดจนมีให้การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นอย่างเป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่นเดียวกับแนวคิดของ นาคยา ปัญจะเกร์ (2551, หน้า 80 - 81) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติงานของครูเทศบาลในปัจจุบันนั้นได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้เร่งปฏิรูปการศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ทุกรูปแบบโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามนโยบายของประเทศเพื่อพัฒนาคนสู่สังคมคุณภาพ ด้วยการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ จัดอบรมสัมมนาในด้านต่าง ๆ อย่างหลากหลายตลอดปี เพื่อเพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานครูได้รับการพัฒนาโดยการเลื่อนวิทยฐานะเป็นครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษเป็นจำนวนมาก ประกอบกับสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลมีสถานที่ตั้งอยู่ในเขตที่มีการคมนาคมไปมาสะดวกสบาย มีความเจริญด้านสาธารณูปโภคและสิ่งอุปโภค ซึ่งพนักงานครูเทศบาลส่วนใหญ่มีที่อยู่ใกล้สถานศึกษา ทำให้สะดวกต่อการปฏิบัติราชการและการกิจของตนเอง อีกทั้งหน่วยงานต้นสังกัดก็ได้ให้ความสำคัญต่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานครูเทศบาลอยู่หลายประการ เช่น เร่งรัดแก้ปัญหาขาดแคลนพนักงานครู ก่อพัฒนาคุณภาพพนักงานครู สนับสนุนการพัฒนาสุขภาพพลานามัย และพัฒนาระบบการบริหารการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลมีศักยภาพในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สรรค์นิตี สมพงษ์ธรรม (2549, หน้า 41) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีอยู่ในระดับมาก แต่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ให้คำแนะนำแก่บุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีควรเพิ่มความสนใจในการแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ทั้งงานการสอนหรืองานนอกเหนือจากการสอน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรหมั่นทำกรณิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างใกล้ชิด

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือ

ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีอยู่ในระดับมาก แต่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้มีความเที่ยงตรง ยุติธรรม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ควรมีความระมัดระวังในการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่าง การแต่งตั้ง มอบหมายงาน ควรพิจารณาที่ความรู้ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด และภาระงานของบุคลากรให้มีความเที่ยงตรง ยุติธรรม

1.3 ด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีอยู่ในระดับมาก แต่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ให้ความสำคัญแก่บุคลากรเพื่อแนะนำแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ควรกำหนดกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือของบุคลากรให้มีความชัดเจน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีการวางแผนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนด

1.4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีอยู่ในระดับปานกลาง แต่อยู่อันดับสุดท้าย คือ เป็นผู้มี ความมั่นคงทางอารมณ์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีต้องเพิ่มความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่จะมากระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยต้องควบคุมอารมณ์ให้มีความมั่นคงอย่างสมอดันเสมอปลาย และให้หลักเหตุและผลประกอบกับคุณธรรม จริยธรรม ตัดสินปัญหาได้อย่างถูกต้อง

1.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีอยู่ในระดับมาก และเป็นอันดับสุดท้าย คือ พิจารณาความดีความชอบด้วยความที่เป็นธรรม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ควรดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการ ดำเนินการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่บุคลากรทุกฝ่าย

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีอยู่ในระดับมาก แต่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ให้ความรู้และเทคนิคในการเป็นผู้นำที่ดี ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ควรมีการจัดอบรมการทำงานเป็นทีม การถ่ายทอดประสบการณ์ เทคนิควิธีการ ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรเกิดความรักความผูกพันในองค์กร ช่วยเหลือ และดูแลทุกข์สุขของบุคลากรอย่างทั่วถึง

และอันดับสุดท้าย คือ จัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ให้กับบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีควรนำเรื่องดังกล่าวเข้าสู่ที่ประชุมใหญ่ต่อคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองชลบุรีเกี่ยวกับเรื่อง งบประมาณ ความต้อง สวัสดิการด้านต่าง ๆ ของบุคลากรในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ให้ได้รับสิทธิ ประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศหญิง ได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานบางประการให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง ควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากยิ่งขึ้น เพื่อนำผลไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

2.3 ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่มีผลต่อระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี เช่น เพศ ภาระงาน รายได้ ของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นต้น