บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และประเภทของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ใช้เกณฑ์การแบ่งสัดส่วนของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie& Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 322 คน โดยแบ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามแบบการแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของครู แบบสอบถามมีจำนวน 3 ข้อ และ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำเกี่ยวกับพฤติกรรมการภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims 1991 อ้างถึงในคุณวุฒิ คนฉลาด, 2540) ซึ่งเน้นการะบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ขั้นตอนคือ 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำหนิทางสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำนวน 60 ข้อ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เครื่องมือนี้ผู้วิจัยนำไปหาความเที่ยงตรงโดยเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน พิจารณาเพื่อให้ข้อเสนอแนะและแก้ไขปรับปรุง และนำไปทดลองใช้กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น ปรากฏว่ามีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .56 - .92 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .99 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง จำนวน 322 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทดสอบสมมติฐานใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS of Windows) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่คะแนนเฉลี่ย ($\overline{X}$) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) การทดสอบ (*t-test*) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และประเภทของสถานศึกษา ปรากฏผลดังนี้

1.1 ครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 53.11 เป็นครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 46.89

1.2 ครูจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่เป็นครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 51.24 เป็นครูที่มีประสบการณ์มาก จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 48.76

1.3 ครูจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา เป็นครูในสถานศึกษาประเภทประถมศึกษา จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 38.51 ขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 29.50 และมัธยมศึกษา จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 31.99

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี กับวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ของครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย กับครูที่มีประสบการณ์การทำงานมาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

5. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา ประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา มัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) ยกเว้นด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการนำบุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ขยายโอกาสทางการศึกษากับมัธยมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษากับประถมศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการนำบุคลากรเป็นผู้นำตนเองมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาประเภทมัธยมศึกษา และประเภทของสถานศึกษาประถมศึกษา ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

5.2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ขยายโอกาสทางการศึกษากับมัธยมศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษา มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาประเภทมัธยมศึกษา ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5.3 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ขยายโอกาสทางการศึกษากับมัธยมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษากับประถมศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงานมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาประเภทมัธยมศึกษา และประเภทของสถานศึกษาประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5.4 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ขยายโอกาสทางการศึกษากับมัธยมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษากับประถมศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษา มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาประเภทมัธยมศึกษา และประเภทของสถานศึกษาประถมศึกษา ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการศึกษาตามความมุ่งหมายของการวิจัย กรอบแนวคิด และสมมติฐานของการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำดนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ด้านการบริหารสถานศึกษาให้แก่ผู้บริการสถานศึกษาในสังกัดทุกคน โดยกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิปริญญาตรีแต่ไม่มีวุฒิทางการบริหารการศึกษาต้องเข้ารับการศึกษาอบรมเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีคุณธรรม จริยธรรม และผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนต้องได้รับการอบรมตามหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และต้องผ่านเกณฑ์ตามกำหนด นอกจากนี้ในภาวะปัจจุบันเมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารไม่ว่าจะองค์กรประเภทใดและระดับใดก็ตามจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงจากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกข้อมูลข่าวสาร ภาวการณ์แข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ด้วยข้อผูกพันต่อการให้บริการสาธารณะมีความสามารถในการกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ ศักยภาพที่มีอยู่ทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกองค์กร สื่อสารกับบุคลากรและหน่วยงานอื่นด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้มีทักษะทางการบริหารการจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด ดังนั้น ภายใต้ภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในลักษณะดังกล่าว ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดทุกระดับได้ให้ความสนใจที่จะศึกษาเรียนรู้ และพัฒนาตนเองเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

จากเหตุผลทั้งสองประการนี้ ถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถที่ได้จากการศึกษาอบรม เพื่อนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภดล บุญถนอม (2542, หน้า 83) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัช พุทธรักษา (2542) พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีต่อการบริหารการศึกษาแห่งยุคโลกาภิวัตน์ ในเขตพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก ด้านพฤติกรรมการเป็นผู้นำโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ

ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ ให้บุคลากรเป็นผู้ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้ง และจัดให้บุคลากรแต่ละคนได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ให้บุคลากรกำหนดนโยบาย และมาตรฐานการปฏิบัติการทำงานของตนเอง

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ และประพฤติตนเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ และประพฤติตนเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต แสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากร ส่วนอันดับสุดท้าย คือ กระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นส่งเสริมให้บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของตนเอง ปฏิบัติงานด้วยการยึดเป้าหมายของโรงเรียน และแนะนำบุคลากรเรื่องการสร้างความคาดหวังให้กับตนเอง ส่วนอันดับสุดท้ายคือ แนะนำบุคลากรเรื่องการสร้างความคาดหวังให้กับตนเอง

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ เป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงานอื่น นำเสนอในสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้ามาสู่บุคลากร และแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดี ส่วนอันดับสุดท้ายคือ เสนอแนะนำให้บุคลากรใช้วิกฤติเป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา และศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สนับสนุนให้บุคลากร

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา และศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ และให้คำปรึกษาและแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่วนอันดับสุดท้ายคือ พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน โดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ แสดงออกถึงความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน จัดให้มีการประชุมทีมงานสม่ำเสมอ และให้ความรู้และเทคนิคในการเป็นผู้นำที่ดี ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ จัดภูมิทัศน์ภายในโรงเรียนเพื่อให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีในโรงเรียน และแนะนำการประพฤติปฏิบัติตนให้เกิดความสำนึกรับผิดชอบ ผดุงเกียรติยศเพื่อชื่อเสียงของโรงเรียน ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ช่วยเหลือและดูแลทุกข์สุขของบุคลากรอย่างทั่วถึง

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณีกาญจน์ รัตนธรรม (2548, หน้า 83) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีจำนวนน้อย และเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องลงมือปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ด้วยตนเองเสียเป็นส่วนใหญ่เพื่อให้ครูปฏิบัติหน้าที่การสอนในชั้นเรียนได้เต็มเวลาและเต็มหน้าที่โดยไม่ละทิ้งห้องเรียน ซึ่งอาจเป็นเหตุให้คณะครูผู้ได้บังคับบัญชามองในมุมกลับว่ามีส่วนในการใช้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำในการส่งเสริมสนับสนุน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบ ยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จอำนวยความสะดวกโดยสนับสนุนให้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา และศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาความรู้ความชำนาญ ให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการนิเทศอย่างเป็นระบบ กระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน และให้โอกาสเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้มอบหมาย และอาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี เป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน กล้าตัดสินใจด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2544, หน้า 35) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนที่ตนเองเป็นเบื้องแรก กล้าทดสอบทดลองเรียนรู้ ความสำเร็จ อุปสรรค ความล้มเหลวจากการทดลองนั้น ๆ ด้วยตนเอง ดังนั้นผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จึงไม่ค่อยได้คำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นน้อย เพราะมั่นใจว่าตนเองมีความรู้ความสามารถสูง วางแผนได้ดีและถูกต้องเหมาะสมที่สุดแล้ว ตัดสินใจด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ กวี วงศ์พุฒ (2539, หน้า 120) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำแบบเผด็จการ เป็นผู้นำที่รวมการตัดสินใจไว้ที่ตนเอง จะเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย และวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้น และจะควบคุมเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะทำให้ขนาดของการควบคุมแคบและการมอบหมายงานมีน้อยมาก ผลผลิตของผู้นำประเภทนี้จะสูง แต่ความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับจะต่ำ ขาดความกระตือรือร้น ขณะที่การทำงานดำเนินไปได้เพราะความกลัวจะถูกลงโทษ จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ชอบผู้บริหารโรงเรียนประเภทนี้ ส่วนผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จะเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เพราะผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีวุฒิการศึกษาระดับเดียวกัน ทำให้การทำงานเป็นไปในทางเดียวกัน มีความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นกันเอง มีมนุษย์สัมพันธ์อันดีต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ กวี วงศ์พุฒ (2539, หน้า 59) ได้กล่าวไว้ว่า หลักมนุษย์สัมพันธ์ผู้นำที่ดีควรยึดหลักการปกครองการบังคับบัญชา เพื่อให้ลูกน้องเพื่อนร่วมงานพึงพอใจ ดังนี้รู้จักพูดจาทักทายผู้อื่น โดยใช้คำพูดที่สุภาพไพเราะยิ้มแย้มแจ่มใส จำชื่อผู้ร่วมงานได้ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นตามโอกาสพูดและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ ให้ความสนใจต่อผู้ร่วมงานทุกคน ให้ความรักและชื่นชมต่อผู้อื่น ให้ความเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะรับผิดชอบและยอมรับผู้บริหารโรงเรียนประเภทนี้ ดังนั้นจึงทำให้ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำโดยรวมและรายด้านมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารงานน้อยกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหาร

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สถานศึกษามาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างศรัทธา มีส่วนช่วยในการนิเทศงานต่าง ๆ มีการจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการใช้แรงเสริมเพื่อให้เกิดกำลังใจ การให้ความใกล้ชิดสนิทสนม และมีการพิจารณาให้ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม โดยที่ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2532, หน้า 122) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก จะมีความรู้สึกว่าตนเองสามารถควบคุมสถาวการณ์ของกลุ่มได้มาก และมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการตัดสินใจและสามารถเลือกวิธีการทำงานได้ดีอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ กันยา สุวรรณแสง (2533, หน้า 81-82) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์ย่อมก่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ น้ำใจ ทุกคนได้รับประสบการณ์ไม่เท่าเทียมกัน ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะเรียนรู้และปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า สกุลพร สังวรกาญจน์ (2529, หน้า 19) กล่าวว่า การที่ครูมีประสบการณ์และปฏิบัติงานนาน น่าจะมีทักษะและความชำนาญจนสามารถนำประสบการณ์มาปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดผลแก่หน่วยงานได้ ชัยยศ สันติวงษ์ (2533, หน้า 54) กล่าวว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรสำคัญ และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน เพราะประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528, หน้า 70-71) พบว่า วุฒิการศึกษา และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งครูใหญ่ มีผลต่อคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน

4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา ประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา มัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความแตกต่างของประเภทถานศึกษามีผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สุวิระ ทรงเมตตา (2541, หน้า 25-60) ที่กล่าวว่า ผู้นำสร้างความมั่นใจในสิ่งที่บุคลากรจะนำไปปฏิบัตินอกเหนือจากที่คาดหวัง ซึ่งสอดคล้องกับ สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2545, หน้า 25) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความ “ชอบ” และความ “เหมือนกัน” ของบุคลากรกับผู้บริหาร ซึ่งเป็นการสร้างอำนาจอ้างอิง (Referent Power) ที่เกิดจากตัวของผู้บริหารที่จะแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติให้คล้ายกับผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจ และเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร บุคลากรจะรู้สึกอบอุ่นใจเมื่ออยู่ใกล้และภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บริหารบุคลากรเรียนรู้ที่จะลอกเลียนแบบพฤติกรรม รวมทั้งแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่าตน ซึ่งสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 92-95) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความตั้งใจและมั่นใจที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น รับรู้ว่างานที่ทำนั้นมีคุณค่าและมีความหมาย ซึ่งจะทำให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ควรเพิ่มความสนใจในการให้บุคลากรกำหนดนโยบาย และมาตรฐานการปฏิบัติการทำงานของตนเอง

2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ควรเพิ่มความสนใจในการกระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ควรเพิ่มความสนใจในการให้คำแนะนำให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติ

4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ควรเพิ่มความสนใจในการเสนอแนะนำให้บุคลากรใช้วิกฤติให้เป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน

5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ ควรเพิ่มความสนใจในการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม

6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ควรเพิ่มความสนใจในการส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ควรเพิ่มความสนใจในการช่วยเหลือ และดูแลทุกข์สุขของบุคลากรอย่างทั่วถึง

8. สร้างภาวะผู้นำให้กับครูที่มีประสบการณ์มากในด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

9. สร้างภาวะผู้นำให้กับครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีในด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประเภทขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2

2. ควรศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University